



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**“PLAN DE MEJORA EN LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA
SOINMED CIA LTDA.”**

Tesis previa al grado de Ingeniero Industrial.

AUTORA: DIANA XIMENA PROAÑO VILLAVICENCIO.

DIRECTORA: ING. XIMENA ÁLVAREZ PALOMEQUE.

Cuenca – Ecuador

2014



RESUMEN

El presente proyecto de tesis, desarrolla el tema titulado “Plan de mejora en el sistema de producción de la empresa SOINMED CIA LTDA”.

Este trabajo describe la situación actual de la empresa, realiza una identificación y análisis de los procesos críticos para detectar sus falencias y oportunidades de mejora y realizar un planteamiento de propuestas para cada uno de los procesos de apoyo; esto, proporcionara beneficios a la organización como reducción de costes, incremento de la productividad, mejora de la calidad, satisfacción del cliente, adecuada comunicación entre departamentos y mayor nivel competitivo.

Para el análisis de la situación actual y el planteamiento del Proceso de Mejora se utilizó como herramienta Diagramas de Flujo ya que estos permiten presentar de manera gráfica los procesos. Estos diagramas utilizan símbolos con significados definidos que representan los pasos del proceso y representan el flujo de ejecución mediante flechas que conectan los puntos de inicio y de fin de proceso esto nos permite visualizar de mejor manera los mismos e identificar los errores y proponer las mejoras.

PALABRAS CLAVES: Procesos, Diagrama de Flujo, Indicadores, Materia Prima, Producto Terminado, Mantenimiento



ABSTRACT

The title of this Project is Production Improvement systems Plan for SOINMED Enterprise.

This research work describes the real situation of this Enterprise, it identifies and analyzes the critical processes for finding out its failures and opportunities, for carrying out an improvement plan, which will provide supporting processes, additionally, it will help to the organization to reduce costs, improve productivity, and a better customer service, it will get an appropriate communication among sections.

For the analysis of the real situation and for planning the Improvement Process a tool called Flux Diagram was used, because it permits to show the processes in graphics, this Diagram uses symbols with definite facts which the process steps and represent the development of the process throughout arrows that connect the starting point with the final points, according to this, the mistakes and the the improvement plan can be identified.

CLUE WORD: Processes, Flux Diagram, Indicators, Raw Material, Finished Product, Maintenance.



CONTENIDO

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
OBJETIVOS.....	10
OBJETIVO GENERAL.....	10
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
CAPITULO I	11
LA EMPRESA.....	11
1.1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA.....	11
1.1.1. ANTECEDENTES.....	11
1.1.2. LOCALIZACIÓN.....	13
1.1.3. COBERTURA.....	13
1.1.4. PRODUCTOS QUE ELABORA Y COMERCIALIZA LA EMPRESA.....	15
1.1.5. MISIÓN DE LA EMPRESA.....	19
1.1.6. VISIÓN DE LA EMPRESA.....	20
1.1.7. PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES.....	20
1.1.8. OBJETIVOS.....	20
1.2. ORGANIZACIÓN.....	23
1.2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	23
CAPITULO II	24
MARCO TEÓRICO.....	24
2.1. GESTIÓN DE PROCESOS.....	24
2.1.1. ¿Qué es un proceso?	24
2.2. DESCRIPCIÓN DE UN PROCESO.....	27
2.2.1. Flujo de salida del Proceso.....	28
2.2.2. Destinatario del flujo de salida.....	29
2.2.3. Los intervinientes.....	29
2.2.4. La secuencia de actividades.....	29
2.2.5. Recursos utilizados en el proceso.....	29



2.2.6. Indicadores	30
2.3. ¿CÓMO MEJORAR UN PROCESO?	30
2.3.1. Tipos de mejora de procesos.	32
2.4. ¿CÓMO DIBUJAR LA RED DE PROCESOS?	33
2.5. ¿QUÉ SON LOS PROCESOS CLAVES?	34
2.6. ¿CÓMO DEFINIR LOS PROCESOS CLAVE?	34
2.7. PROCESOS PRIORITARIOS.	34
2.8. ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA DE INDICADORES.	35
2.8.1. Grupo de Indicadores	35
2.9. ESTABLECIMIENTO DE PLANES DE ACTUACIÓN A LARGO, MEDIO Y CORTO PLAZO.	36
2.10. IMPLANTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS.	36
2.11. PLAN DE ACCION PARA LA PROPUESTA DE MEJORA.....	37
2.11.1. ¿Qué es un plan de acción?	37
2.11.2. ¿Cómo elaborar un plan de acción?	37
CAPITULO III	39
ANÁLISIS DE LA SITUACION DE LA EMPRESA	39
3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN ..	39
3.2. NOMENCLATURA ADAPTADA PARA DIAGRAMAS DE FLUJO.	40
3.3. SIMBOLOGÍA ACTUAL.	42
3.4. CUADRO DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN ACTUALES.	43
CAPITULO IV	56
PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS. .	56
4.1. OBJETIVO DE LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN.	56
4.2. JUSTIFICATIVO DE LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....	56
4.3. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA.	57
4.4. DESARROLLO DE PROPUESTA.....	57
4.5. NOMENCLATURA UTILIZADA.....	58
4.6. SIMBOLOGÍA PROPUESTA.....	58
4.7. CUADRO DE MEJORA DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN	60



4.8. DEFINICIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN.	84
4.9. CAPACITACIÓN PARA LA MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN.....	85
4.10. AUDITORIA DE SEGUIMIENTO PARA LA MEJORA EN LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN.	87
CONCLUSIONES.....	88
RECOMENDACIONES	89
BIBLIOGRAFÍA	90
ANEXOS	92
ANEXO 1.	93
Orden de Producción.....	93
ANEXO 2.	96
Factura.	96
ANEXO 3.	99
Contrato.....	99
ANEXO 4.	104
Acta Entrega-Recepción de Mercadería.....	104
ANEXO 5.	106
Cronograma de Mantenimiento	106
ANEXO 6.	108
Cotización Actual.....	108
ANEXO 7.	110
Solicitud de Materia Prima.....	110
ANEXO 8.	112
Registro de Scrap	112
ANEXO 9.	114
Solicitud de Compra.	114
ANEXO 10.	116
Ingreso de Producto Terminado.....	116
ANEXO 11.	118
Cotizaciones.....	118



ANEXO 12.	120
Cumplimiento de Especificaciones.	120
ANEXO 13.	122
Orden de Compra.	122
ANEXO 14.	124
Software.	124
ANEXO 15.	127
Egreso de Producto Terminado.....	127
ANEXO 16.	129
Acta de Entrega-Recepción de Devolución	129
ANEXO 17.	131
Guía de Remisión.	131
ANEXO 18.	133
Perfil de Candidato.	133
ANEXO 19.	135
Cronograma de Capacitación.	135
ANEXO 20.	137
Mantenimiento Preventivo	137
ANEXO 21.	139
Mantenimiento Correctivo.....	139
ANEXO 22.	141
Acta Entrega-Recepción de Maquinaria.	141
ANEXO 23.	143
Orden de trabajo.....	143



Yo, Diana Ximena Proaño Villavicencio, autor de la tesis “PLAN DE MEJORA EN LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA SOINMED CIA LTDA.”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Ingeniero Industrial. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 21 de marzo de 2014


Diana Ximena Proaño Villavicencio
C.I.: 0103678124

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

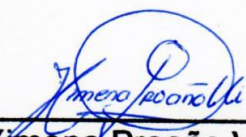
e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



Yo, Diana Ximena Proaño Villavicencio, autor de la tesis “PLAN DE MEJORA EN LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA SOINMED CIA LTDA.”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 21 de marzo de 2014



Diana Ximena Proaño Villavicencio
C.I.: 0103678124

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL.

Diseñar un plan de mejora del sistema de producción de la empresa SOINMED CIA LTDA.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la situación actual de los procesos de la empresa.
- Plan de mejora continua.
- Proponer cronogramas de capacitación y auditorías para el seguimiento de mejora.

CAPITULO I

LA EMPRESA.

1.1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA.

1.1.1. ANTECEDENTES.

En la ciudad de Cuenca el 28 de julio del 2009 inició sus labores SOINMED Cía. Ltda., sus fundadores fueron: Sayuri Vega, Esteban Proaño y Antonio Escandón, la empresa se formó con el fin de dedicarse a la producción de ropa médica descartable y reusable, importación de equipos médicos insumos e instrumental, los mismos que comercializa y distribuye.



Imagen 1: Logotipo de empresa

Fuente: <http://www.SOINMED.com/>

Desde el inicio de sus actividades la empresa ha tenido grandes cambios e en sus diferentes áreas:

- **Producción:** Se implementaron nuevas máquinas para la fabricación de ropa, así como nuevas líneas de prendas de vestir para el sector de la salud, razón por lo que incrementaron sus ventas.
- **Comercialización:** Implementaron un almacén de exhibición y ventas e incrementaron el personal para la gestión de ventas, así también en el último año extendieron su portafolio de productos, actualmente representa las siguientes marcas: CRITICARE, WELCH ALLYN, MEDIX, GOMCO, ACME SURGICAL, BD, ETC todas ellas de prestigio internacional y cuentan con certificaciones internacionales como FDA, ISO, CE, ETC.

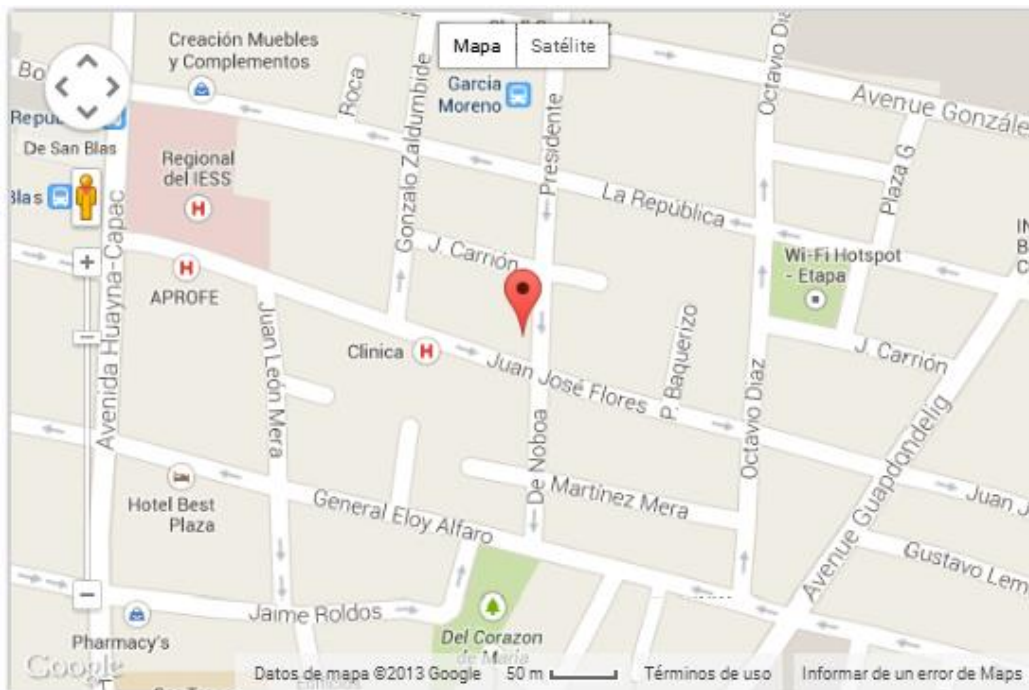


Imagen 2: Marcas que comercializa.

Fuente: <http://www.SOINMED.com/>

1.1.2. LOCALIZACIÓN.

La empresa SOINMED Cia. Ltda. se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca del Azuay, en las calles Juan José Flores 3-65 y García Moreno.



Fotografía 1: **Ubicación de la Empresa**
Fuente: <http://www.SOINMED.com/>

1.1.3. COBERTURA.

SOINMED cubre las provincias a de: Azuay, Cañar, Loja, Morona, El Oro y Zamora, encargándose de todo el mercado del Austro que corresponde a la zona 3.



Fotografía 2: Zonas de Ventas Cobertura

Fuente: SOINMED Cia Ltda



Fotografía 3: División de Zona de Cobertura

Fuente: SOINMED Cia Ltda

1.1.4. PRODUCTOS QUE ELABORA Y COMERCIALIZA LA EMPRESA.

1.1.4.1. PRODUCCIÓN:

- **LÍNEA DE ROPA MÉDICA**

La empresa confecciona y comercializa las siguientes líneas;

- ✓ **Línea reusable:** estos son producidos en tela anti fluido importada de Colombia, estas prendas evitan la contaminación cruzada ya que vienen con un tratamiento especial que la hace impermeable y brinda una mayor seguridad.

A continuación se mostrará algunas imágenes de ropa reusable.

Tabla 1: Línea Reusable.

BLUSA	
PANTALON	
MANDIL	

Fuente: Soinmed Cia Ltda
Elaboración: Autor

- ✓ **Línea descartable:** son producidas en tela anti fluido SMS importada desde la China, estas prendas son estériles.

Conforma varios productos como:

Tabla 2: Línea de Ropa Descartable

ROPA DESCARTABLE
Batas de Cirujano.
Gorras.
Zapatones:
Deslizantes.
Antideslizantes.
Campos.
Sábanas.
Mascarilla.

Fuente: Soinmed Cia Ltda.
Elaboración: Autor

1.1.4.2. COMERCIALIZACIÓN:

- ✓ **LÍNEA DE EQUIPOS MÉDICOS.**

Estos están destinados para poder diagnosticar posibles enfermedades y poder curar las mismas.

✓ LINEA DE INSTRUMENTAL MÉDICO.

“Los instrumentales están diseñados con el fin de proporcionar al cirujano las herramientas que le permiten realizar las maniobras específicas en cada intervención. Existen maniobras básicas comunes a las diferentes intervenciones pueden ser pequeños o grandes, cortos o largos rectos o curvos”: ¹

Tabla 3: Instrumental médico.

INSTRUMENTAL MÉDICO
Cirugía general
Ortodoncia
Otorrinolaringología
Traumatología
Oftalmología
Cirugía plástica
Sets quirúrgicos

Fuente: Soinmed Cia Ltda

Elaboración: Autor

¹ <http://www.docstoc.com/docs/20017821/INSTRUMENTAL-QUIRURGICO>

✓ INSUMOS MÉDICOS.

Tabla 4: Insumos médicos

INSUMOS MÉDICOS
Insumos de Farmacia
Insumos Hospitalarios

Fuente: Soinmed Cia Ltda
Elaboración: Autor

Dentro de la fase filosófica de la empresa SOINMED se ha realizado la revisión de su VISIÓN, MISIÓN y OBJETIVOS ESTRATEGICOS, de acuerdo con los valores empresariales.

Para esta etapa se ha desarrollado las siguientes preguntas para estructurar y definir las mismas:

Misión:

- ¿Qué logros de su área le gustaría recordar dentro de tres o cinco años?
- ¿Qué innovaciones podrían hacer a los servicios que ofrecen?
- ¿Qué avances tecnológicos podrían satisfacer los servicios que ofrece su institución dentro de tres a cinco años?
- ¿Si todo lo planteado tuviera éxito, como sería la institución de tres a cinco años?
- ¿Qué otras necesidades y expectativas podrían satisfacer los servicios que ofrecerá dentro de tres a cinco años?

- ¿Qué talentos necesitara?
- ¿Lo que la organización hará es?
- ¿Nuestros usuarios serán?
- ¿Los servicios serán?
- ¿La cobertura geográfica será?
- ¿La posición competitiva será?

Visión:

- ¿La contribución al medio será?
- ¿A qué dedicamos nuestra fuerza?
- ¿Qué productos, servicios ofrecemos y a quién?
- ¿Qué es lo que verdaderamente nos hará diferentes a los demás?
- ¿Es suficiente?
- ¿Hacia dónde dirigiremos nuestros pasos en el futuro?
- ¿Qué es lo que hace que esta misión sea verdaderamente motivadora?

De este proceso se obtuvo las siguientes definiciones:

1.1.5. MISIÓN DE LA EMPRESA.

“Satisfacer las necesidades de los clientes con productos que cumplan con altos estándares de calidad, superando todas las expectativas para que los identifiquen como líderes del mercado en el área de salud” ²

² Elaboración propia



1.1.6. VISIÓN DE LA EMPRESA.

“SOINMED CIA. LTDA., busca ser reconocida como aliada estratégica de sus clientes a través de la excelencia de sus procesos, productos, servicios y precios competitivos; contando con un recurso humano comprometido y capacitado, para así ofrecer una rentabilidad a sus socios y crecimiento cualitativo y cuantitativo a sus colaboradores”³

1.1.7. PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES.

- Respeto.
- Ética.
- Honestidad
- Responsabilidad
- Disciplina

1.1.8. OBJETIVOS.

Los objetivos se enfocaron en los siguientes requisitos:

- **Realistas:** deben basarse en objetivos históricos reales de la empresa contemplando aquellos acontecimientos que puedan aumentar o disminuir la cuenta de resultados.

³ Elaboración Propia



- **Ambiciosos:** en este punto debemos contemplar los productos, servicios, mercado, nichos, en las que estamos dispuestos a dar batalla.
- **Medibles:** los objetivos deben ser controlados mes a mes.
- **Claros:** objetivos deben ser claros y tener una definición entendible y precisa, no deben presentarse a confusiones ni dejar demasiados márgenes de interpretación.

1.1.8.1. OBJETIVO GENERAL.

Satisfacer al 100% las expectativas de nuestros clientes y ser el principal distribuidor de insumos médicos del Austro.

1.1.8.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Crear redes con las principales marcas de productos médicos.
- Fortalecer la alianza con los principales hospitales del Austro.



- Generar posicionamiento en el Austro para expandirnos como principales proveedores de nuestros clientes.
- Brindar al cliente un excelente servicio, con un equipo de trabajo altamente competitivo con una búsqueda continua de innovación.

1.1.8.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

- Comercializar productos y servicios de calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Implementar sistemas de gestión en mejoramiento continuo de los procesos.
- Generar rentabilidad adecuada para la empresa (50% superior al punto de equilibrio).
- Contar siempre con recurso humano comprometido y competente.

1.2. ORGANIZACIÓN.

1.2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Conociendo cada departamento de la organización se obtuvo el siguiente diagrama estructural.

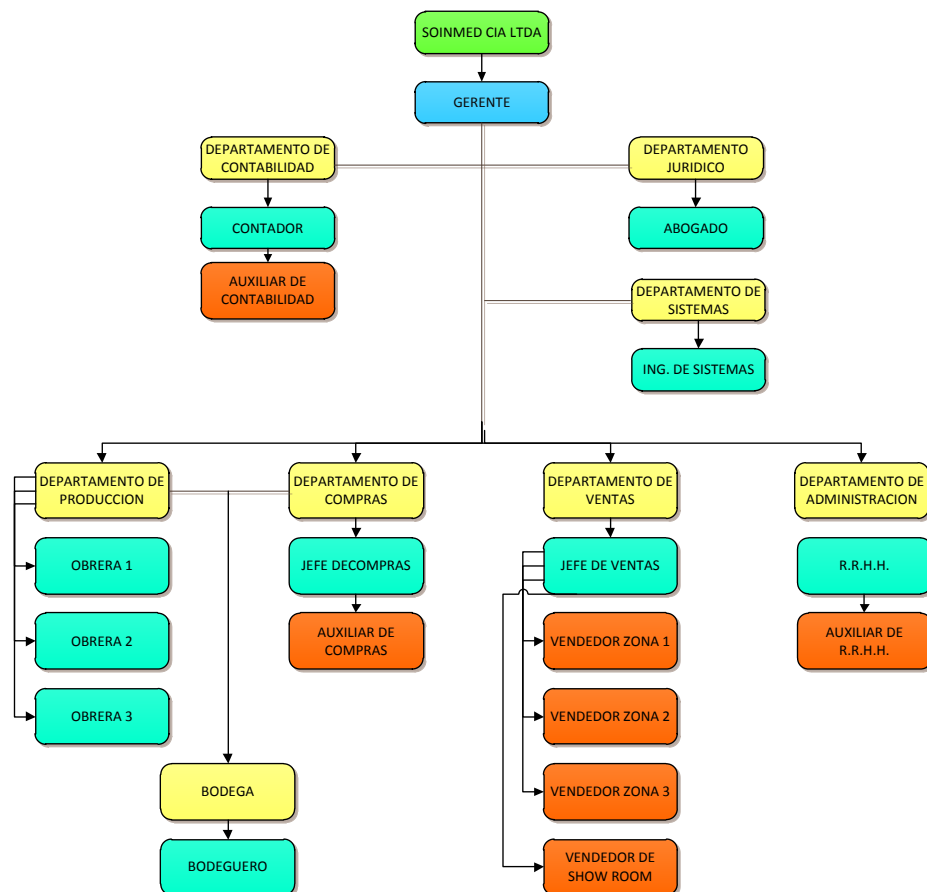


Imagen 3: Organigrama General de la Empresa.

Fuente: Soinmed Cia Ltda.

Elaboración: Autor



CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. GESTIÓN DE PROCESOS.

“Es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar representar, diseñar formalizar controlar mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente”⁴

2.1.1. ¿Qué es un proceso?

“Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados”⁵

En las actividades de un proceso intervienen una o varias personas que desarrollan las mismas para hacer llegar una Salida a un Destinatario a partir de unos recursos que se utilizan (Recursos amortizables que necesitan emplear los intervinientes) o bien se consumen (Entradas al proceso).

⁴ (Bravo, Gestión de Procesos, 2011, pag.9)

⁵ (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, Tejador, Guía para una Gestión Basada en Procesos, pag.14)



El proceso tiene capacidad para transformar unas entradas en salidas.

ENTRADA → PROCESO → SALIDA

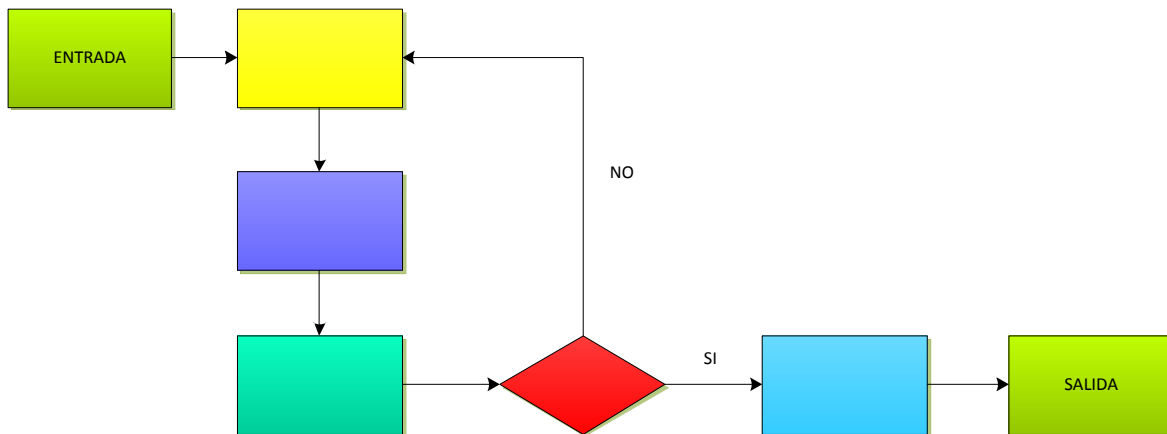
“La entrada de una empresa de fabricación es un pedido de e o un pedido de fabricación del departamento comercial de la propia firma, y la salida es el producto acabado.”⁶

El proceso está constituido por actividades internas que de forma coordinada logran un valor apreciado por el destinatario del mismo.

Las actividades internas de cualquier proceso las realizan personas, grupos o departamentos de la organización.

Esta secuencia de actividades se puede esquematizar mediante un Diagrama de Flujo.

⁶ (Grant, Biblioteca de Ingeniería Industrial Tomo 1,1982, pag. 5)



Grafica 1: Diagrama de Proceso

Elaboración: Autor











Son los destinatarios del proceso, internos o externos a la organización, los que en función de sus expectativas con relación al mismo juzgarán la validez de lo que el proceso les hace llegar.

El proceso consume o utiliza recursos que pueden ser, entre otros, materiales, tiempo de las personas, energía, máquinas y herramienta.

2.2. DESCRIPCIÓN DE UN PROCESO.

Para gestionar y mejorar un proceso es necesario, en primer lugar, describirlo adecuadamente, para ello se utiliza la tabla 5 donde se indicará la simbología a utilizar en cada diagrama de flujo de los procesos que van a ser estudiados.

Tabla 5: Simbología para descripción de un proceso

SÍMBOLO	REPRESENTA:	SÍMBOLO	REPRESENTA:
	TERMINAL: Indica el inicio o la terminación del proceso		ACTIVIDAD: Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	DECISIÓN: Indica un punto en el flujo en el que se produce una bifurcación del tipo "SI"- "NO".		DOCUMENTO: Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se utilice, se genere o salga del proceso
	MULTIDOCUMENTO: Refiere a un conjunto de documentos		INSPECCION/FIRMA: Empleado para aquellas acciones que requieren una supervisión (como una firma o visto bueno)
	CONECTO DE PROCESO: Conexión o enlace con otro proceso diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.		ARCHIVO MANUAL: Se utiliza para reflejar la acción de archivar de un documento y/o expediente
	BASE DE DATOS/APLICACIÓN: Empleado para representar la grabación de datos.		LÍNEA DE FLUJO: Proporciona indicación sobre el sentido de flujo del proceso

Fuente: http://www.aiteco.com/web/wp-content/uploads/2012/05/figuras_.gif



Los elementos que van a permitir describir el proceso son:

- ✧ Flujo de salida del proceso.
- ✧ Destinatarios del flujo de salida.
- ✧ Los intervinientes del proceso.
- ✧ Secuencia de actividades del proceso.
- ✧ Recursos.
- ✧ Indicadores.

2.2.1. Flujo de salida del Proceso.

Salida concreta es una unidad de resultado producida por el proceso. Es lo que genera el proceso.

Debido al funcionamiento constante y repetitivo del proceso el resultado se pueden visualizar como un “flujo” constante



2.2.2. Destinatario del flujo de salida

Es la persona o conjunto de personas que reciben y valoran lo que les llega desde el proceso en forma de flujo de salida.

2.2.3. Los intervinientes.

Son las personas o grupos de personas que desarrollan la secuencia de actividades del proceso.

2.2.4. La secuencia de actividades.

Es la descripción de las acciones que tienen que realizar los intervinientes para conseguir que al destinatario le llegue lo que se pretende que llegue

2.2.5. Recursos utilizados en el proceso.

Son todos aquellos elementos materiales o de información que el proceso consume o necesita utilizar para poder generar la salida.



2.2.6. Indicadores

Son mediciones del funcionamiento de un proceso. Los indicadores pueden ser de eficacia, cuando miden lo bien o lo mal que un proceso cumple con las expectativas de los destinatarios del mismo.

2.3. ¿CÓMO MEJORAR UN PROCESO?

Hacerlo ocurrir tal y como queremos que ocurra. Para poder mejorar un proceso primero hay que hacerlo ocurrir. Es decir hay que:

- Definir la forma de ejecutar del proceso. Definir un conjunto de pautas o de instrucciones sobre cómo debe ser ejecutado el proceso.
- Ejecutar las actividades del proceso. Según las instrucciones anteriormente establecidas.
- Comprobar que el proceso se ha desarrollado según estaba previsto (según las instrucciones).
- Garantizar que la próxima repetición del proceso se va a desarrollar de acuerdo con las instrucciones.



¿Qué desviaciones respecto a las instrucciones se han producido?, ¿Cómo se pueden evitar en próximas ocasiones?

Este ciclo de actividades garantiza que hay una “forma definida o estabilizada” de hacer las cosas y que efectivamente el proceso se ajusta a esta “forma estabilizada”.

Mejorarlo una vez que lo hemos hecho ocurrir. Cuando a pesar de realizar correctamente las actividades definidas para el proceso sigue habiendo problemas (quejas de los destinatarios, despilfarro de recursos, etc.) o el proceso no llega a adaptarse a lo que necesita el cliente (necesidad de reestructurar el proceso) es necesario aplicar el ciclo de mejora.

Una acción de mejora es toda acción destinada a cambiar la “forma en que queremos que ocurra” un proceso. Estas mejoras lógicamente se deben reflejar en una mejora de los indicadores del proceso.

Para mejorar un proceso hay que aplicar el ciclo de mejora PDCA (Plan, Do, Check, Act):



- Planificar los objetivos de mejora para el mismo y la manera en que se van a alcanzar.
- Ejecutar las actividades planificadas para la mejora del proceso.
- Comprobar la efectividad de las actividades de mejora.
- Actualizar la “nueva forma de hacer ocurrir el proceso” con las mejoras que hayan demostrado su efectividad.

2.3.1. Tipos de mejora de procesos.

2.3.1.1. Mejoras estructurales.

Se puede mejorar un proceso a base de aportaciones creativas, imaginación y sentido crítico. Dentro de esta categoría de mejora entran por ejemplo:

- La redefinición de destinatarios.
- La redefinición de expectativas.
- La redefinición de los resultados generados por el proceso.



- La redefinición de los intervinientes.
- La redefinición de la secuencia de actividades.

2.3.1.2. Mejoras en el funcionamiento.

Se puede mejorar la forma en que funciona un proceso intentando que sea más eficaz.

Para este tipo de mejoras son útiles las Herramientas Clásicas de resolución de problemas, los Sistemas de Sugerencias, el Diseño de Experimentos y otras basadas en datos.

2.4. ¿CÓMO DIBUJAR LA RED DE PROCESOS?

- Identificar las grandes funciones en las que emplea la organización su tiempo
- Identificar lo que generan estas funciones cuando emplean su tiempo en hacer lo que tienen que hacer
- Identificar a quien le hacen llegar lo que generan esas funciones (Sea otra función de la organización, sea el cliente final)
- Dibujar el conjunto de las interrelaciones esenciales (Macroproceso).



2.5. ¿QUÉ SON LOS PROCESOS CLAVES?

Los procesos clave son aquellas secuencias de actividades que ocurren en el seno de la organización y que tienen un fuerte impacto sobre las expectativas del cliente de la organización o bien que consumen una parte importante de los recursos de la organización.

Están relacionados con las declaraciones de Misión y Visión de la organización.

2.6. ¿CÓMO DEFINIR LOS PROCESOS CLAVE?

- ✓ ¿Si el proceso funcionara mal condicionaría gravemente el que alguna expectativa clave de nuestros clientes se viera defraudada?
- ✓ ¿El proceso consume muchos de los recursos que tiene que poner en juego la organización?

2.7. PROCESOS PRIORITARIOS.

Son procesos prioritarios aquellos procesos clave que o bien está funcionando mal o bien es necesario mejorar significativamente.



2.8. ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA DE INDICADORES.

Frente a una gestión cualitativa que se basa en creencias (cómo la dirección cree que es la organización y cómo la dirección cree que debería ser la organización) se contrapone la gestión mediante datos. Un sistema de indicadores proporciona a la dirección datos concretos sobre cómo funciona la organización ahora y le permite fijar objetivos numéricos que pueden ser contrastados en el tiempo.

La dirección deja de hablar de deseos y pasa a gestionar de forma real su organización.

Un sistema de indicadores consta de:

- Indicadores de resultados.
- Indicadores de proceso.

2.8.1. Grupo de Indicadores

- Establecer algunos indicadores de Resultados Empresariales.
- Establecer algunos indicadores de Satisfacción de los clientes finales.
- Establecer algunos indicadores de Satisfacción del personal de la organización.
- Establecer algunos indicadores de Impacto en la Sociedad.



2.9. ESTABLECIMIENTO DE PLANES DE ACTUACIÓN A LARGO, MEDIO Y CORTO PLAZO.

Los datos proporcionados por el sistema de indicadores permiten conocer la situación actual a la dirección.

En función de esta situación actual y de Misión, Visión y Valores que ha definido, puede establecer objetivos de futuro.

2.10. IMPLANTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS.

Para que en una organización se pueda implantar correctamente la gestión por procesos, la totalidad del grupo humano que la compone deberá invertir tiempo y esfuerzo en las siguientes áreas:

- Liderazgo de la dirección.
- Participación de los empleados.
- Formación.



2.11. PLAN DE ACCION PARA LA PROPUESTA DE MEJORA

2.11.1. ¿Qué es un plan de acción?

Un plan de acción es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado.

El plan de acción es un espacio para discutir qué, cómo, cuándo y con quien se realizaran las acciones

2.11.2. ¿Cómo elaborar un plan de acción?

El plan de acción es un trabajo en equipo, por ello es importante reunir a los demás trabajadores comunitarios y a los miembros de la comunidad y formalizar el grupo llamándolo “Comité de planeamiento”.

El plan lleva los siguientes elementos.

- Que se quiere alcanzar (objetivo)
- Cuánto se quiere lograr (cantidad y calidad)
- Cuándo se quiere lograr (en cuánto tiempo)



- En dónde se quiere realizar el programa (lugar)
- Con quién y con qué se desea lograrlo (personal, recursos financieros)
- Cómo saber si se está alcanzando el objetivo (evaluando el proceso)
- Cómo determinar si se logró el objetivo (evaluación de resultados)

Los planes de acción solo se concretan cuando se formulan los objetivos y se ha seleccionado la estrategia a seguir.

Los principales problemas y fallas de los planes se presentan en la definición de los detalles concretos.

Para la elaboración del plan es importante identificare las grandes tareas y de aquí desglosar las pequeñas.

Se recomienda utilizar un “cuadro de plan de acción” que contemple todos los elementos.

¿QUÉ?	¿CÓMO?	¿PORQUÉ?	¿CUÁNDO?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?
-------	--------	----------	----------	---------	---------



CAPITULO III

ANÁLISIS DE LA SITUACION DE LA EMPRESA

3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

El alcance va dirigido a al mejora del sistema de producción y sus actividades de apoyo

Se describen los procesos prioritarios que tienen oportunidad de mejora, para lo cual utilizaremos una serie de preguntas que nos va a facilitar elegir los mismos:

- ¿El proceso es necesario para la comercialización del producto?
- ¿Mejorando este proceso el cliente estará satisfecho?
- ¿Si se mejora este proceso se obtendrá disminución de costos?

En función de lo indicado, la observación, la experiencia laboral propia y la aportada por los integrantes de la empresa, en cada uno de los métodos se determinaron que los procesos de apoyo tienen oportunidad de mejora en el proceso de producción y son los que giran en torno al mismo:



Gráfico 2: Procesos de apoyo para el proceso de Producción
Elaboración: Autor

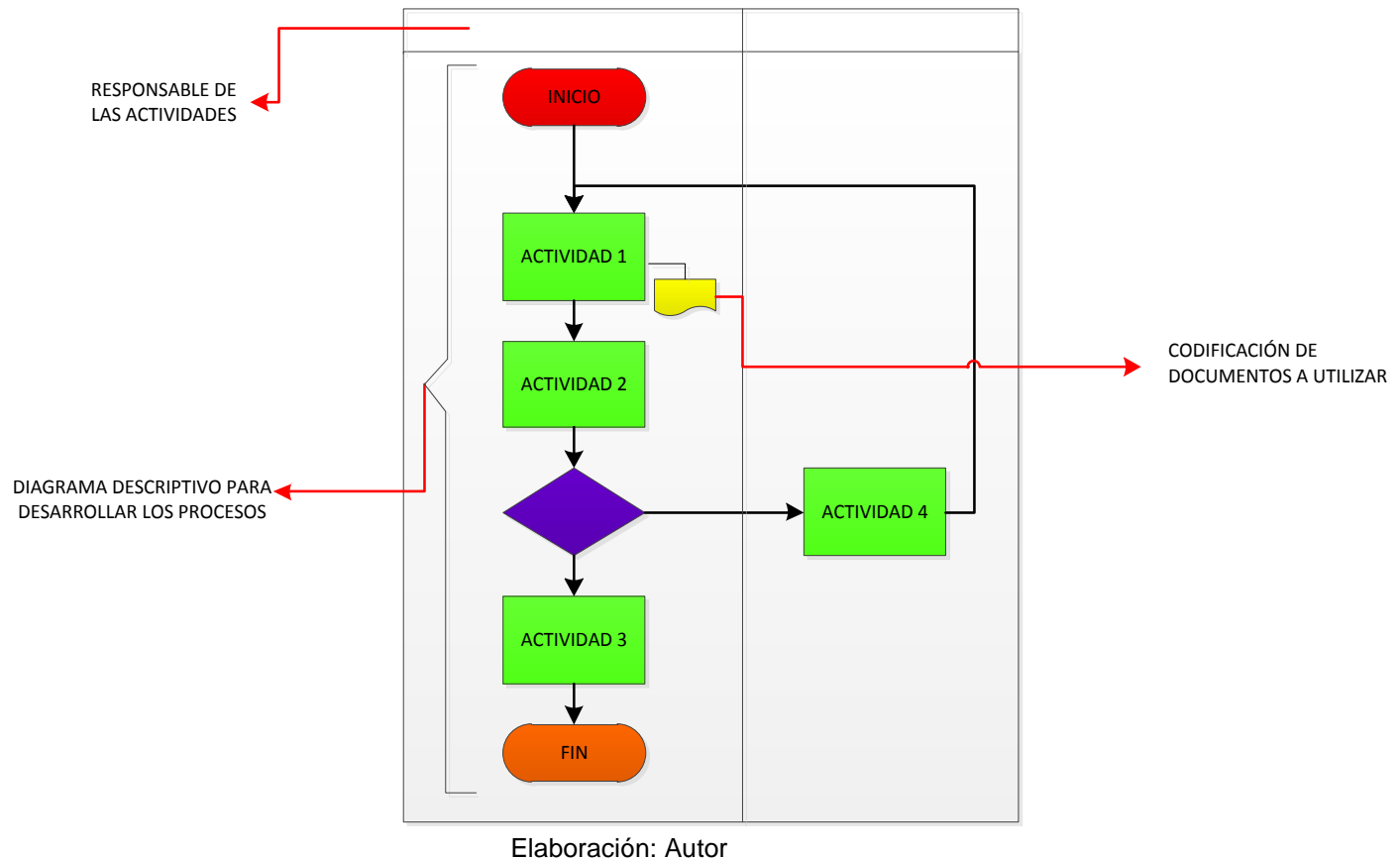
3.2. NOMENCLATURA ADAPTADA PARA DIAGRAMAS DE FLUJO.

Se propone una variación a la forma de diagramación de los procesos, en la que se incluye un código alfabético que indica los formatos que deben usarse para dicha actividad.

Esta variación se sugiere para reducir la trayectoria de las líneas de flujo y para que el usuario del mapa pueda ubicar rápidamente la secuencia.

En la Tabla 6 se indica el formato que se va a utilizar para cada diagrama de flujo. Cada actividad tendrá su responsable, su documentación asociada, facilitando así dirigirse a revisar en el anexo.

Tabla 6: Diagrama de Flujo.





3.3. SIMBOLOGÍA ACTUAL.

La siguiente codificación numérica indica los formatos existentes actualmente en la empresa lo cual son incompletos y varios no brindan un soporte adecuado al desarrollo empresarial.

Tabla 7: Formatos Existentes

FORMATO	CÓDIGO
Orden de Producción	1
Factura	2
Contrato	3
Acta Entrega-Recepción de Mercadería	4
Cronograma de Mantenimiento	5
Cotización Actual	6

Elaboración: Autor

3.4. CUADRO DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN ACTUALES.

En cada proceso se detallara la problemática que tiene el mismo.

	PROCESO DE PRODUCCION ACTUAL	
PROCESO DE:		
ENTRADA	<div>DIAGRAMA DE FLUJO</div>	SALIDA

TABLA DE SIMBOLOGÍA	
FORMATO	CÓDIGO

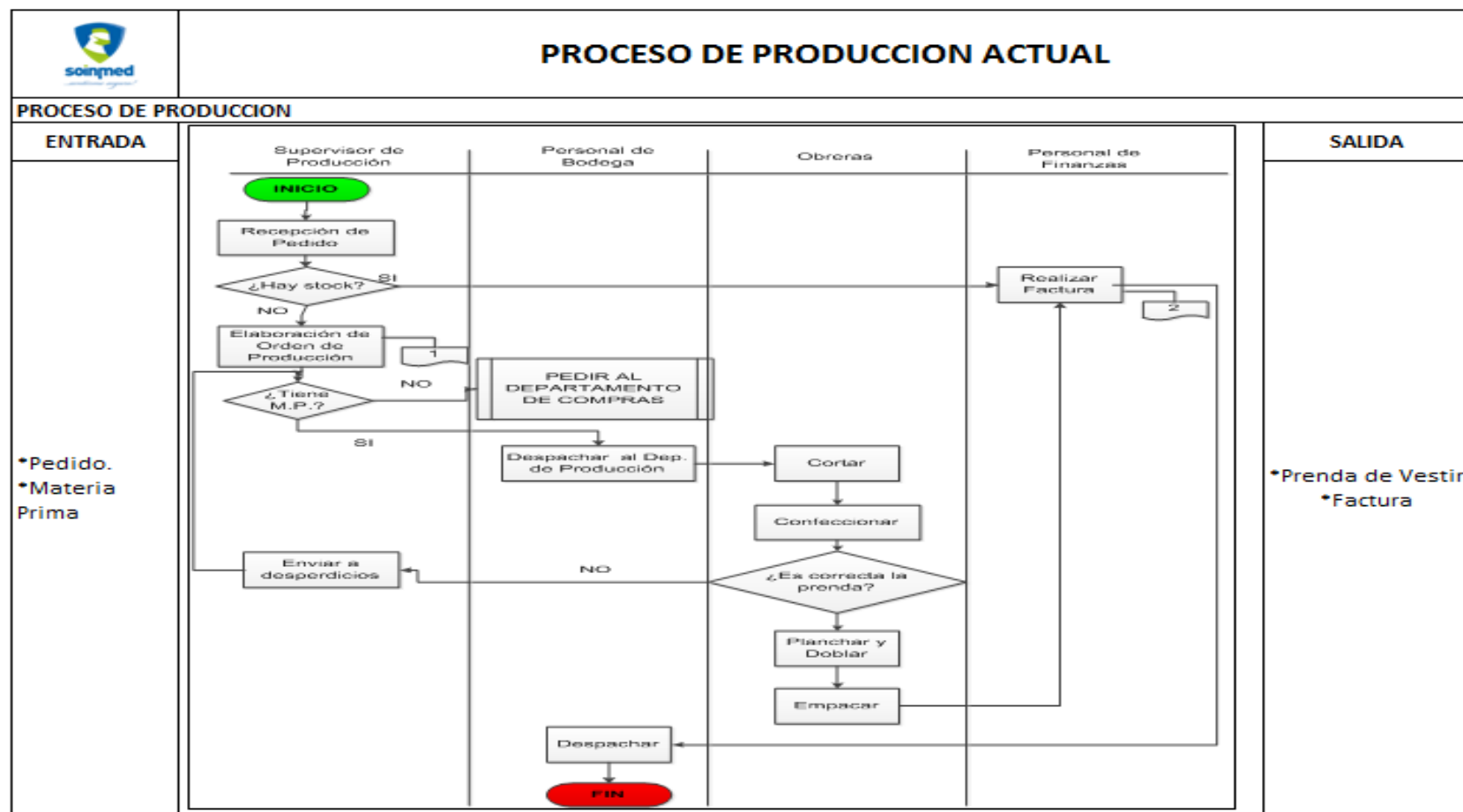


TABLA DE SIMBOLOGIA	
FORMATO	CÓDIGO
Orden de Producción	1
Factura	2

PROCESO DE PRODUCCIÓN

Al momento los principales problemas que se detectan dentro de la organización en el área de producción son:

- No se cuenta con Solicitud de requerimiento a Bodega por ello no permite tener un orden adecuado de los pedidos de los departamentos de producción y comercialización, por tanto los despachos son tardíos. Realizando el análisis se detectó que después de recibir el pedido se demora el despachador un día en entregar la materia prima lo que provoca demoras en la producción.
- El departamento de producción no cuenta con control de calidad en cada proceso de producción, provocando demoras de 15 a 20 minutos, pues al momento de terminar la confección si hay daños de la misma se pierde todo el tiempo de elaboración por no tener un continuo seguimiento, por lo tanto no se remedia de manera inmediata los fallos. Se da repetición de trabajos e ineficiencia de las operaciones de la fábrica.
- No se realiza un adecuado ingreso a bodega de materia prima, producto terminado e insumos de producción, provocando un control de inventario incorrecto por lo que no se registra regularmente lo que ingresa y directo va la factura de compra al departamento de compras.
- El producto terminado no pasa por Bodega y va directamente al departamento de finanzas y se factura (Revisar anexo 2), se despacha al cliente sin realizar el ingreso al sistema, a pesar de disponer de la herramienta no la hacen útil, por lo tanto no tienen conocimiento del stock para la próxima venta o producción.

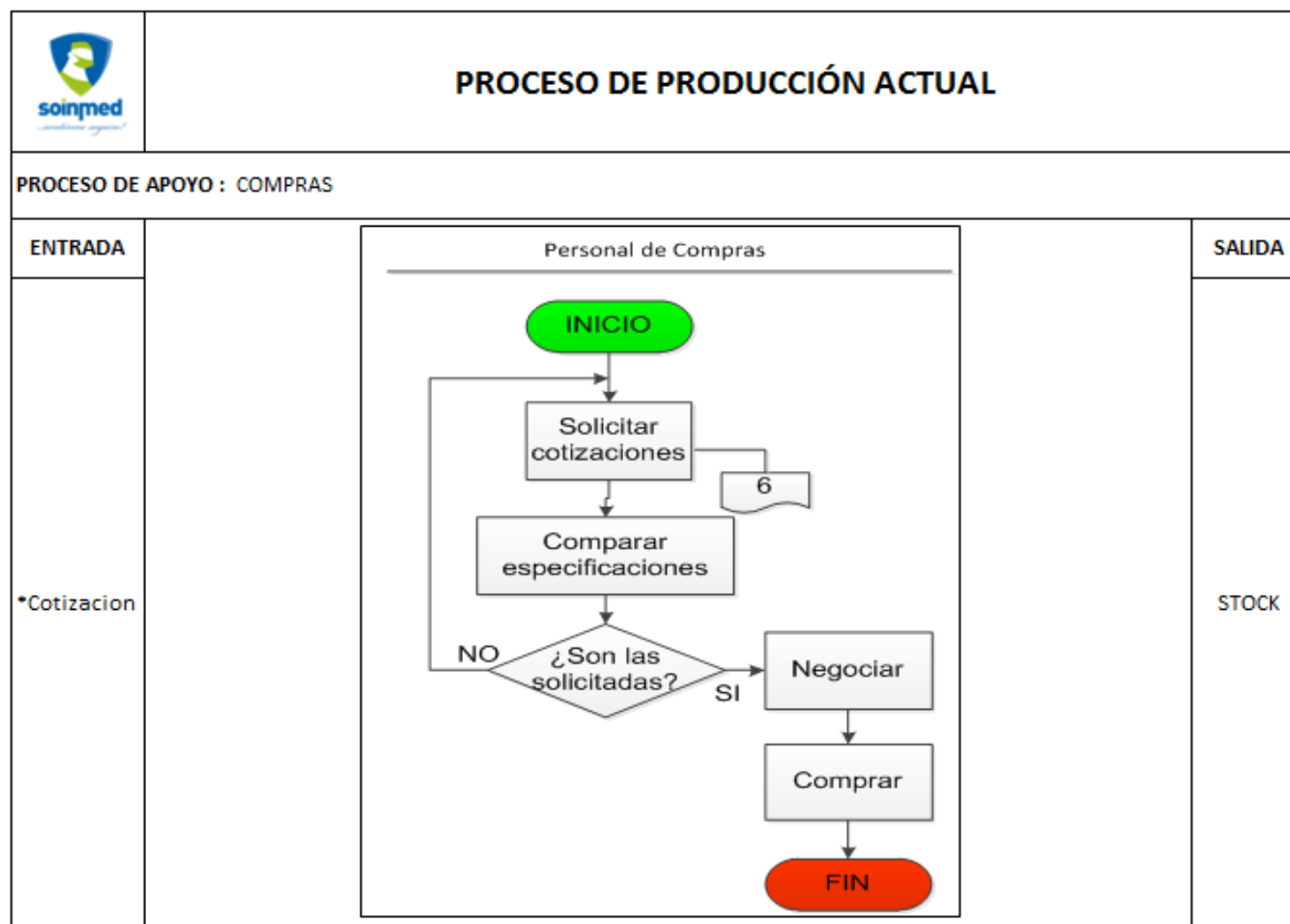
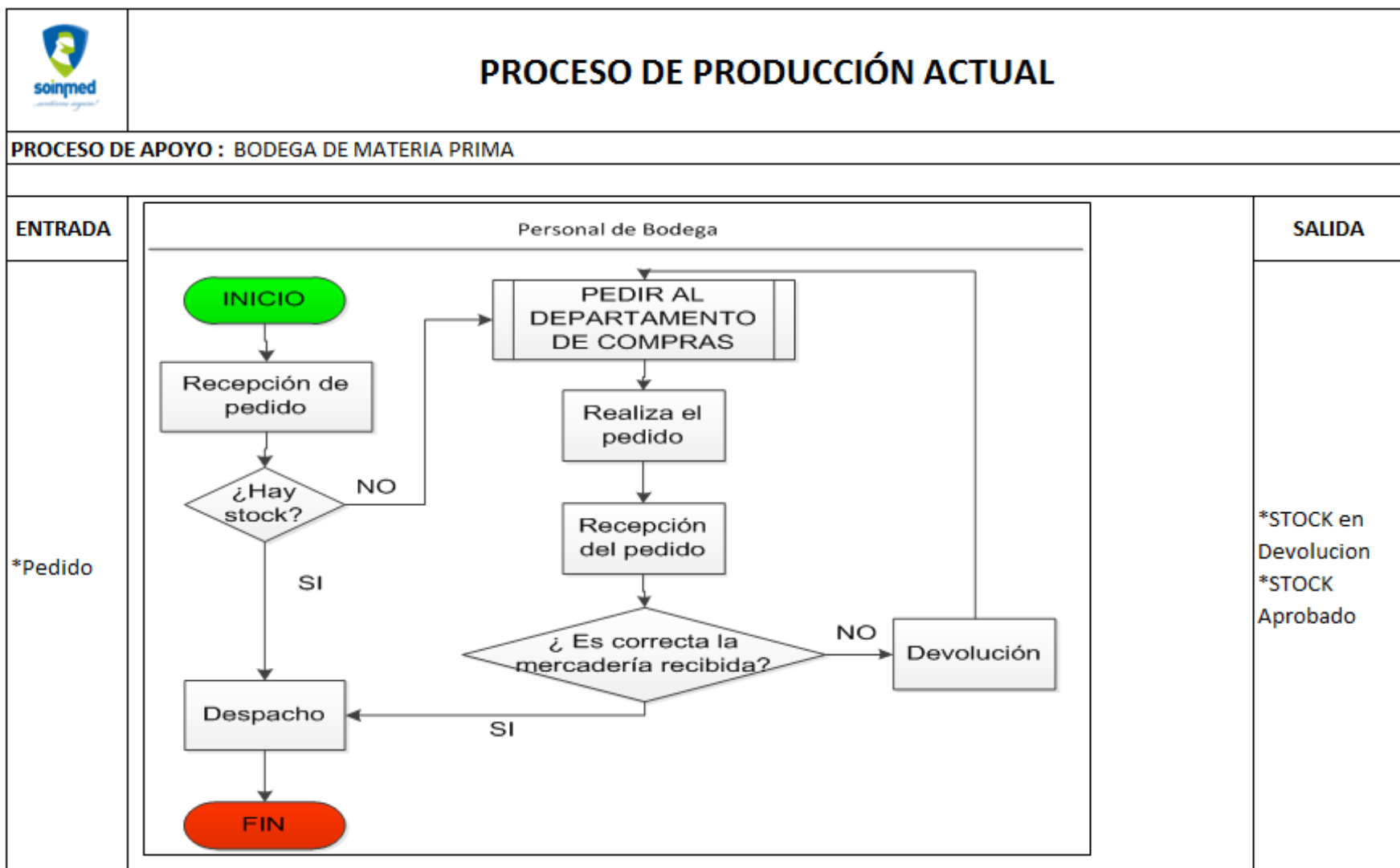


TABLA DE SIMBOLOGIA	
FORMATO	CÓDIGO
Cotización Actual	6



PROCESO DE COMPRAS

- No cuenta con un documento que registre el pedido solicitado, por lo tanto existe priorización en la compra ni orden para realizar la misma.
- Se utiliza gran cantidad de tiempo para gestionar la compra. Realizando el análisis el tiempo promedio que se demoran para elaborar esta actividad es de dos a cuatro días.
- No utilizan un registro para saber las especificaciones del pedido solicitado y así poder realizar una comparación de precios para efectuar de manera correcta la compra
- Se utiliza un documento con información mínima para realizar el análisis de las cotizaciones, al finalizar la misma no se obtiene registros, control de la documentación y firmas de aprobaciones. (Revisar anexo 6)





BODEGA DE MATERIA PRIMA

- No cuenta con solicitudes de abastecimiento dirigidas al proceso de compras, realizándose las mismas de manera informal originando confusión, retrasos, paros de producción, stock innecesario, pérdidas económicas, etc.
- No tienen un adecuado registro de los ingresos y egresos de materia prima, por lo tanto no se tiene un correcto control de la misma.
- No hay registros de la información.

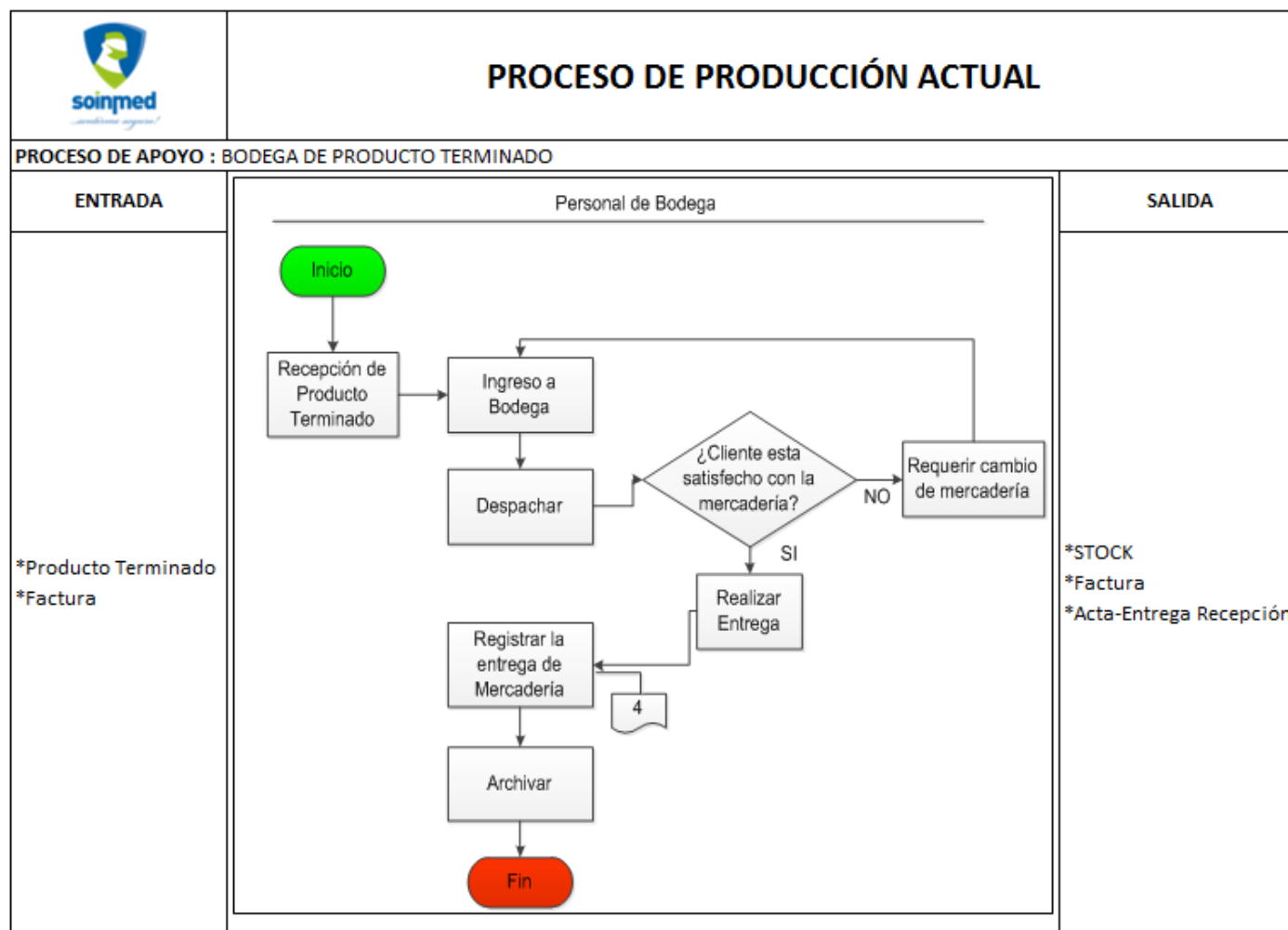
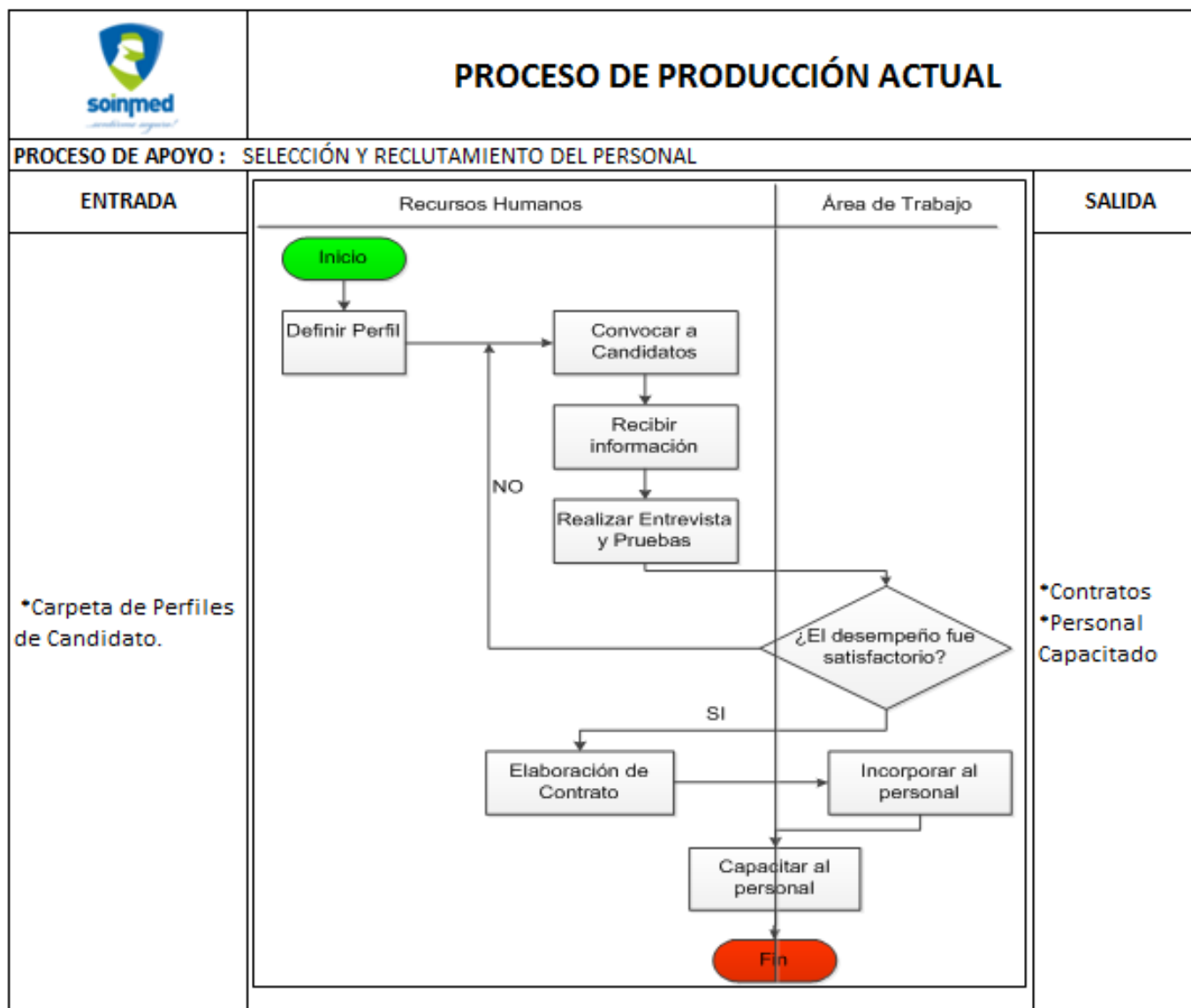


TABLA DE SIMBOLOGIA	
FORMATO	CÓDIGO
Acta Entrega-Recepción de mercadería	4



BODEGA DE PRODUCTO TERMINADO

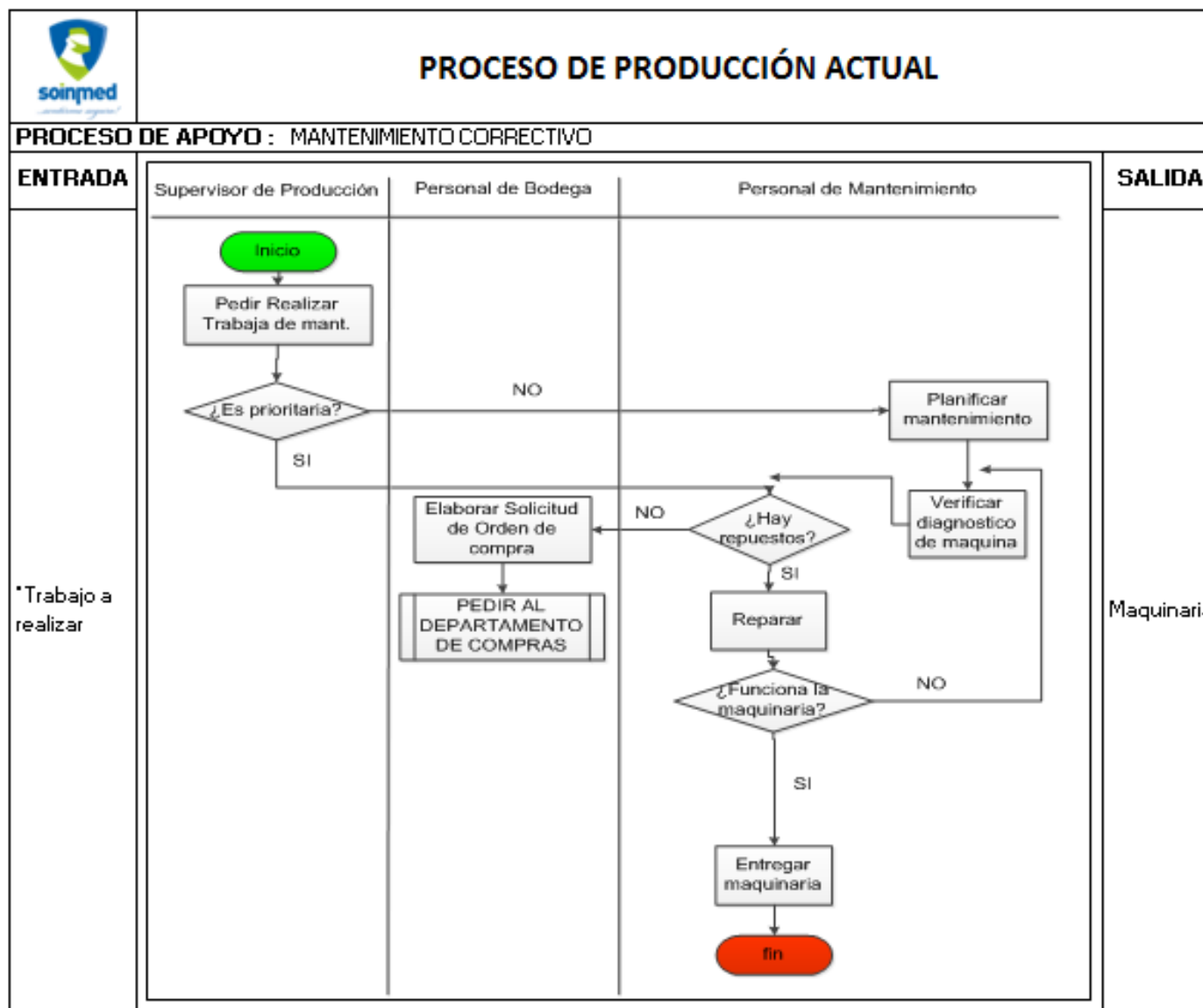
- No se realiza un adecuado ingreso a bodega de producto terminado, actualmente sale del Área de Producción la mercadería y directamente se factura, se despacha al cliente sin realizar el registro de ingreso a bodega, a pesar que tienen disponible un software para desempeñar este trabajo, por lo tanto no tienen conocimiento del stock para próxima venta o producción.
- No existe un control de salida de producto terminado hacia el Departamento de Bodega, si existen faltantes tanto el personal de producción, como el de bodega no se hace responsable, ocasionando pérdidas de tiempo y dinero a la empresa.
- Actualmente la empresa no cuenta con guías de remisión del SRI lo que puede originar la detención del transporte y mercadería mientras esta llega al cliente final.





RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.

- Actualmente SOINMED CIA. LTDA., no tiene un proceso para realizar de manera adecuada la selección de personal.
- Están propensos a tener accidentes en el trabajo por lo que no tienen una continua capacitación.
- No tienen una correcta información, por lo tanto tienen varios problemas.
- No hay comunicación entre áreas.
- Se ha observado conflictos verbales durante la realización de la tesis.
- Actitudes negativas.





PROCESO DE MANTENIMIENTO

- Actualmente se realiza un mantenimiento correctivo de todas las máquinas pero no se cuenta con un registro del trabajo realizado.
- La empresa no tiene mantenimiento preventivo por lo que se dan paradas no programadas.
- Los equipos tienen fallos continuos lo cual ocasionan paradas frecuentes, por lo que hay que suspender las actividades laborales hasta remediar los fallos. El tiempo observado promedio para la reparación de las máquinas overlock es de 1.45h y de la recta es de 1.15h.
- No tienen un stock de repuestos, herramientas, para realizar el mantenimiento.

CAPITULO IV

PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS.

4.1. OBJETIVO DE LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN.

El objetivo del presente trabajo es facilitar un plan a la empresa SOINMED CIA. LTDA., para que cumpla sus metas y objetivos mediante una serie de estrategias, que incluyen la optimización de procesos de producción, el enfoque centrado en la gestión y el pensamiento disciplinado; de tal manera que la empresa funcione como una unidad completa con una visión compartida. Ello engloba la información compartida, evaluaciones comparativas, trabajo en equipo.

4.2. JUSTIFICATIVO DE LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN.

Todas las organizaciones, tanto industriales, comerciales, públicas, privadas, etc., se enfrentan hoy ante desafíos que requieren soluciones pertinentes, prácticas y de alto impacto.

Conforme los altos directivos enfrentan los mercados internacionales, la competencia, la escasez de recursos, la demanda de mayores y mejores servicios, las estructuras más simples y horizontales; deben emplear más tiempo en aprender más de cómo mejorar el desempeño de sus organizaciones, realizar un análisis del mejoramiento continuo de sus procesos, interrelacionando en sus empresas la Calidad, Productividad, Seguridad, el Desarrollo del Talento Humano, etc.;

En este sentido existe la necesidad de generar dentro de SOINMED CIA. LTDA. un mejoramiento de los sistemas que estén acorde a las necesidades y cambios que se están generando a nivel global para asegurar su permanencia y éxito en el mercado, mediante procesos que dinamizan el sector productivo, lo que permitirá evaluar los niveles de eficiencia y eficacia en el desarrollo de actividades productivas, la influencia de la aplicación de nuevos procesos, con mayores índices de calidad y altos niveles de competitividad, mejorando la estabilidad y aumentando la participación en el mercado.

4.3. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA.

Para la estructura de la propuesta, el plan de mejora se relacionará la información obtenida del análisis de la situación actual, con aspectos teóricos obtenidos de la formación universitaria y la experiencia laboral propia y la aportada por los integrantes de la empresa en cada uno de los procesos.

4.4. DESARROLLO DE PROPUESTA

La documentación de los procesos y procedimientos se llevarán a cabo en esta etapa y es donde se propone las mejoras de los procesos tanto en su ejecución, alcance y responsabilidad.

Algunas actividades serán de carácter obligatorio para garantizar que los procesos sean eficientes y para ello deben existir los seguimientos de documentación que se dividen en los siguientes niveles.

Nivel 1: Mapeo de Procesos (Diagramas de Flujo).

Nivel 2: Estandarización de la documentación.



A continuación se indican las mejoras propuestas para cada uno de los procesos de apoyo; los formatos que se han propuesto para el uso de cada actividad ya que anteriormente había escases de información para realizar las mismas y no tenían un respaldo de cada una de estas por lo tanto se plantea formatos faltantes en cada proceso.

En cada Diagrama de Flujo se resaltará en color amarillo las mejoras sugeridas al proceso actual y posteriormente se describirá las razones o beneficios por las cuales se debe incorporar dicha mejora.

4.5. NOMENCLATURA UTILIZADA.

Se utilizara la tabla 6 que se muestra en la página 37 donde se indica el formato que se va a utilizar para cada diagrama de flujo. Cada actividad tendrá su responsable, su documentación asociada, facilitando así dirigirse a revisar en el anexo.

4.6. SIMBOLOGÍA PROPUESTA.

La siguiente codificación numérica indica los formatos propuestos a utilizar para cada área de trabajo con su respectiva codificación. Anteriormente la empresa contaba con 6 formatos por lo que no se tenía un orden adecuado en cada proceso ni un registro para realizar las actividades, por lo que se plantean los siguientes documentos que se pueden revisar en sus respectivos anexos.



Tabla 8: Formatos Planteados para la mejora.

FORMATO	CÓDIGO	RESPONSABLE
Orden de Producción	1	Jefe de Producción
Solicitud de Materia Prima	7	Bodega
Registro de scrap	8	Jefe de Producción
Solicitud de compra	9	Personal de Compras
Ingreso de Producto Terminado	10	Bodega
Factura	2	Personal de Finanzas
Cotizaciones	11	Personal de Compras
Cumplimiento de especificaciones	12	
Contrato	3	Recursos Humanos
Orden de Compra	13	Personal de Compras
Software	14	Bodega
Egreso de Producto Terminado	15	
Acta Entrega-Recepción de Devolución	16	
Guía de Remisión	17	
Acta Entrega-Recepción de mercadería	4	Recursos Humanos
Perfil de Candidato	18	
Cronograma de Capacitación	19	
Orden de Trabajo para Mantenimiento Preventivo/Predictivo	20	Personal de mantenimiento
Mantenimiento Correctivo	21	
Acta Entrega-Recepción de Maquinaria	22	
Cronograma de Mantenimiento	5	

Elaboración: autor

4.7. CUADRO DE MEJORA DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN

En cada proceso se detallara la problemática que tiene el mismo

	MEJORA DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN	
PROCESO DE PRODUCCIÓN		
OBJETIVO:		
ENTRADA	<div style="text-align: center; height: 300px;"> DIAGRAMA DE FLUJO </div>	SALIDA

TABLA DE SIMBOLOGÍA	
FORMATO	CÓDIGO

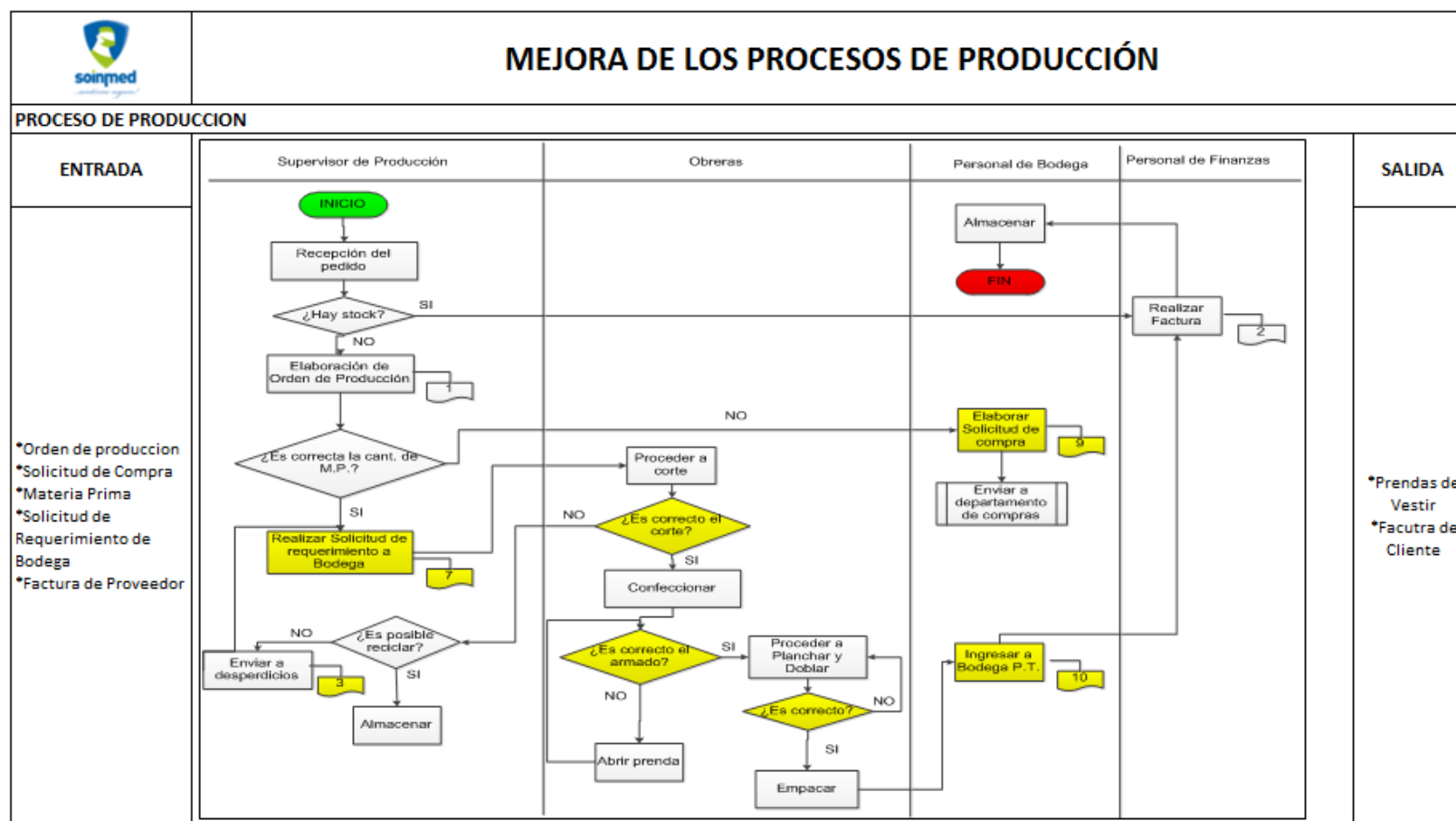


TABLA DE SIMBOLOGIA	
FORMATO	CÓDIGO
Orden de Producción	1
Solicitud de Materia Prima	7
Registro de Scrab	8
Ingreso de Producto Terminado	10
Elaborar solicitud de Compra	9
Factura	2



PROCESO DE PRODUCCIÓN

Se sugiere adicionar a este proceso las siguientes mejoras:

- **Realizar Solicitud de requerimiento a Bodega** (Revisar anexo 7):

Se obtendrá:

- a. Un registro de la fecha en la que la materia prima fue solicitada.
- b. Descripción detallada de la materia prima requerida.
- c. Cantidad exacta de la materia prima solicitada.
- d. Responsable de la persona que despacha y recibe el pedido.

Esto además permitirá:

- ✓ Mejorar la comunicación entre los departamentos involucrados.
- ✓ Control correcto de inventario en el área de producción.
- ✓ Hacer un seguimiento en lo requerido.
- ✓ Reducir los tiempos y evitar confusiones para procesar cada una de ellos.
- ✓ Menor costo de manipuleo.
- ✓ Despacho a tiempo al área de producción.



- **Verificación de la prenda en cada proceso de producción:**

Permitirá las siguientes mejoras:

- ✓ Evitar demoras durante el proceso de producción.
- ✓ Disminuir costos de producción.
- ✓ Realizar un seguimiento continuo para evitar daños en la prenda.
- ✓ Reducir la repetición de trabajos.
- ✓ Minimizar los gastos directos e indirectos de la empresa, etc.



- **Ingreso a Bodega de Producto Terminado** (Revisar anexo 10):


Se obtendrá:

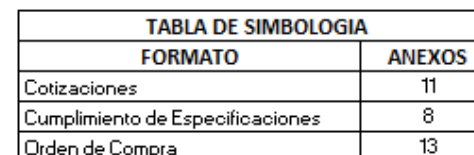
- a. Un registro de la fecha en la que se ingresa el producto terminado a bodega.
- b. Descripción detallada de las especificaciones técnicas del producto que ingresa.
- c. Cantidad exacta del producto que ingresa y se va a registrar.
- d. Contar con registro de Responsable que realiza el ingreso y la persona que recibe en bodega.

Esto además permitirá:

- ✓ Mejorar el control de los productos que salen de Producción e ingresan a Bodega.
 - ✓ Mejorar el control del stock en Bodega.
 - ✓ Optimizar la planificación de despachos al cliente final.
- Se propone un Registro de Scrap para poder determinar el desperdicio de materia prima que se está consiguiendo en el proceso de producción de las prendas



	PLAN DE ACCIÓN PARA LA MEJORA EN LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN				
¿QUÉ?	¿CÓMO?	¿POR QUÉ?	¿CUÁNDO?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?
Realizar Solicitud de requerimiento a Bodega.	Mendiante la Elaboración de un Formato de Solicitud de Materia Prima.	Para tener un control de inventario en el Area de Producción.	Cada momento que exista un nuevo lote de produccion.	Jefe de Producción.	Área de Producción
		Para reducir tiempos y evitar confusiones.			
		Para disminuir costo de manipuleo			
		Para realizar despachos a tiempo al Área de Producción.			
Verificación de Prenda en cada proceso de producción.	Realizando un seguimiento continuo en la elaboración de la prenda.	Para evitar demoras durante el proceso de producción	Cada momento que se elabore una prenda.	Obreras y Jefe de Producción	
		Para disminuir costos de producción			
		Para evitar daños de la prenda.			
		Reducir repetición de trabajos.			
Ingresar a Bodega de Producto Terminado.	Mendiante la Elaboración de un Formato de Ingreso de Prod. Terminado	Para mejorar el el control de inventario que se despacha del Área de Producción a Bodega.	Cada vez que el Área de Producción finalice un lote de producción.	Jefe de Producción	
		Para mejorar un control de stock			
		Optimizar la planificación de los despachos al cliente.			
Elaborar un Registro de Scrap	Mendiante la Elaboración de un Formato de Registro de Scrap	Para poder determinar el desperdicio de materia prima que se está consiguiendo en el proceso de producción de las prendas.	Cada vez que exista desperdicio en el proceso de producció.	Obreras	





PROCESO DE COMPRAS


Se sugiere adicionar este proceso las siguientes mejoras:

- Aprobación de la Solicitud de Compra:

Se obtendrá:

- ✓ Una adecuada verificación de información que permitirá realizar la compra.
- Elaborar un formato de cumplimiento de especificaciones (revisar anexo 8): con el fin de adquirir de mercadería de acuerdo a las especificaciones solicitadas.
- Elaborar una cotización (revisar anexo 11) con información completa tanto en responsables como en las especificaciones del producto para así poder:
 - ✓ Obtener productos en las cantidades solicitadas.
 - ✓ Reducir el tiempo de la gestión de compras.



 soingmed <small>soluciones integradas</small>	PLAN DE ACCIÓN PARA LA MEJORA EN LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN				
¿QUÉ?	¿CÓMO?	¿POR QUÉ?	¿CUÁNDO?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?
Aprobar de Solicitud de Compra.	Elaborando un formato de Cotización.	Para verificar la información de la compra	Se solicite una compra de parte del departamento de Bodega	Personal de Compras	Departamento de Compras
Obtener productos en las cantidades solicitadas.		Para conseguir información completa tanto en responsables como en las especificaciones del producto			
Reducir el tiempo de la gestión de compras.					
Verificación de lo solicitado	Elaborando un formato de cumplimiento de especificaciones	Para adquirir mercadería de acuerdo a las especificaciones solicitadas			

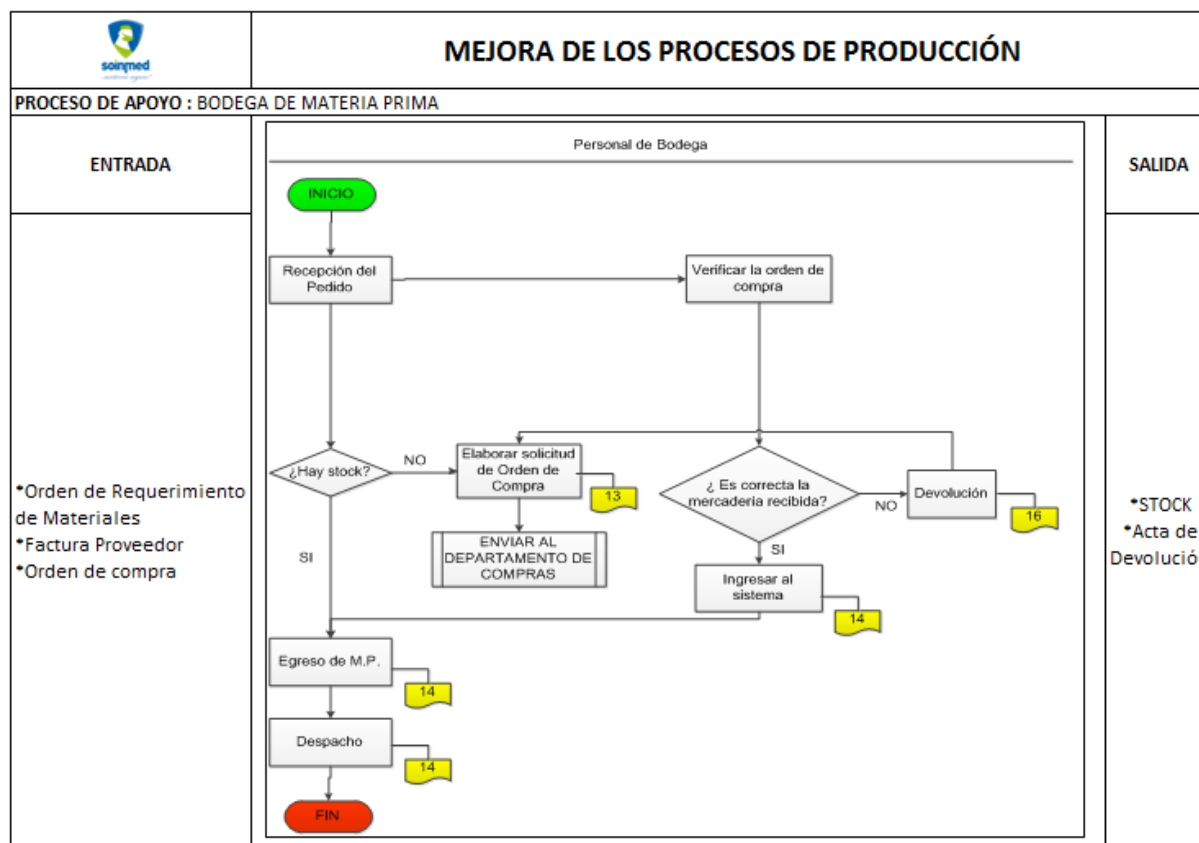


TABLA DE SIMBOLOGIA	
FORMATO	CÓDIGO
Orden de Compra	13
Software	14
Acta Entrega-Recepción de Devolución	16



PROCESO DE BODEGA DE MATERIA PRIMA

Se sugiere adicionar este proceso las siguientes mejoras:

- **Elaborar solicitud de compra** (Revisar anexo 13):

Se obtendrá:

- a. Un registro de la fecha en la que la materia prima fue solicitada.
- b. Descripción detallada de las especificaciones técnicas del producto requerido.
- c. Cantidad exacta del producto solicitado.
- d. Responsable del pedido.

Esto además permitirá:

- ✓ Llevar un mejor control de inventarios y presupuestos.
- ✓ Realizar un seguimiento y control de cada solicitud.
- ✓ Eliminar pérdidas de tiempo.
- ✓ Mejorar la capacidad de generar informes del departamento Bodega y Compras.



- **Uso de software** (revisar anexo 14):


Se obtendrá:

- a. Un registro de la fecha en la que la materia prima fue solicitada.
- b. Descripción detallada de las especificaciones del producto requerido.
- c. Cantidad exacta del producto solicitado.
- d. Responsable del pedido.

Esto además permitirá:

- ✓ Llevar un mejor control de inventarios
- ✓ Hacer un seguimiento y control de cada ingreso y egreso de materia prima.
- ✓ Llevar un registro de los items utilizados para cada producto.



	PLAN DE ACCIÓN PARA LA MEJORA EN LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN				
¿QUÉ?	¿CÓMO?	¿POR QUÉ?	¿CUÁNDO?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?
Elaborar orden de Compra	Mediante la elaboración de un formato.	Para llevar un mejor control de invnetario y presupuestos	Se solicite una compra	Responsable de Bodega	Bodega de materia prima
		Para realizar un seguimiento y control de cada solicitud.			
		Para eliminar Perdidas de tiempo			
Realizar el Ingreso y Egreso de Materia Prima	Mediante el Uso de software.	Para Llevar un mejor control de inventarios	Se requiera de Materia Prima		
		Para hacer un seguimiento y control de cada ingreso y egreso de materia prima.			
		Para llevar un registro de los items utilizados para cada producto			

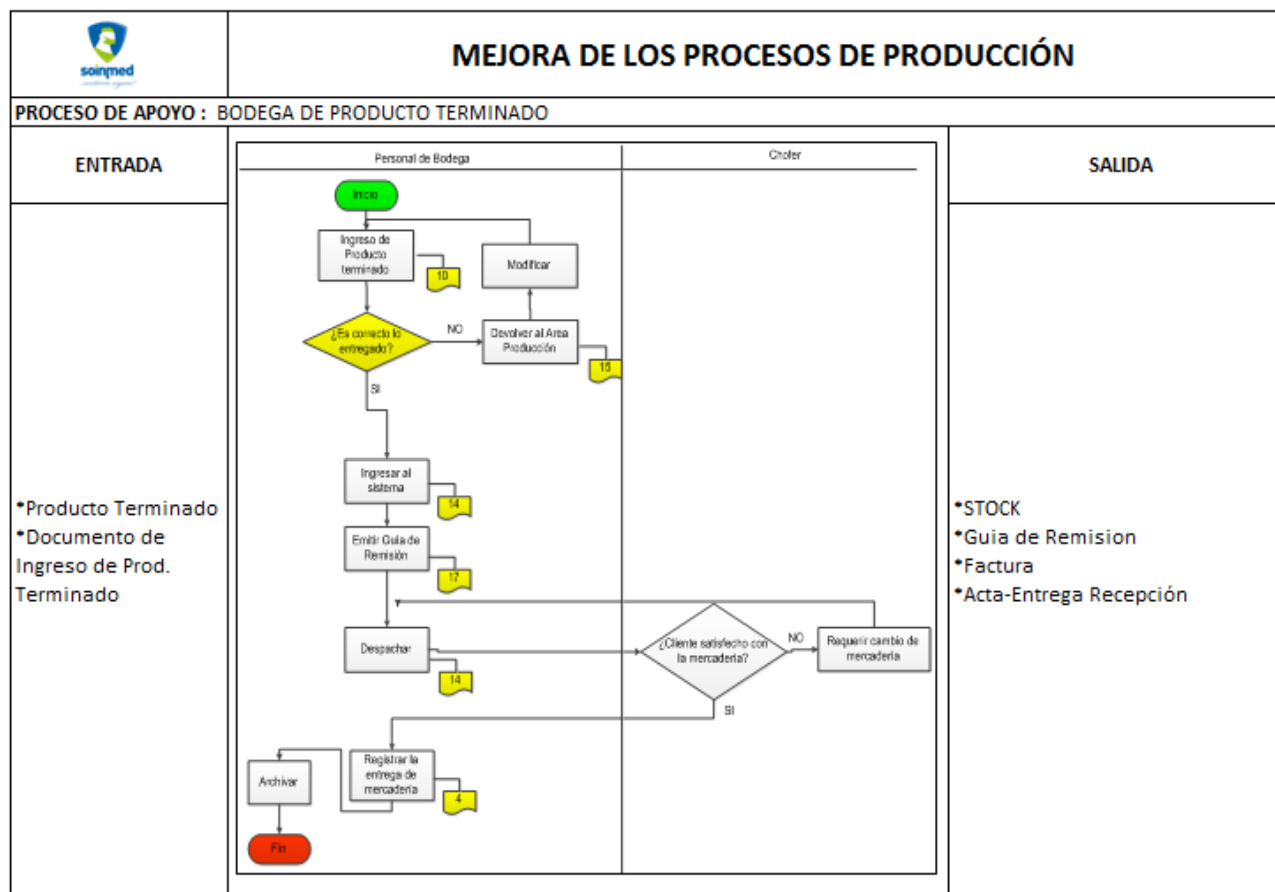


TABLA DE SIMBOLOGIA	
FORMATO	CÓDIGO
Ingreso de Producto Terminado	10
Software	14
Egreso de Producto Terminado	15
Guía de Remisión	17
Acta Entrega-Recepción de Mercadería	4



PROCESO DE BODEGA DE PRODUCTO TERMINADO

Se sugiere adicionar este proceso las siguientes mejoras:

- **Ingreso a Bodega de Producto Terminado** (Revisar anexo 10):

Se obtendrá:

- a. Un registro de la fecha en la que se ingresa el producto terminado.
- b. Descripción detallada de las especificaciones técnicas del producto que ingresa.
- c. Cantidad exacta del producto que se va a ingresar.
- d. Hora de ingreso del producto terminado.
- e. Un control del personal que recibe y entrega.

Esto además permitirá:

- ✓ Registro de la persona que entrega el producto terminado y de la persona encargada de la recepción del mismo.
- ✓ Llevar el control del lote de producción.
- ✓ Mejorar el control del stock de producto terminado.




- ✓ Mejora los procesos de gestión de la bodega de Producto Terminado y Ventas.
- ✓ Evitar faltantes de mercadería.
- **Emitir guía de remisión** (Revisar anexo 17):

Esto permitirá las siguientes mejoras:

- ✓ Tener respaldo del envío de mercadería.
- ✓ Tener una justificación de la salida de las mercaderías y de la llegada.
- ✓ Evita que sea retirada la mercadería.
- ✓ Evita tener costos adicionales por multas.



	PLAN DE ACCIÓN PARA LA MEJORA EN LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN				
¿QUÉ?	¿CÓMO?	¿POR QUÉ?	¿CUÁNDO?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?
Ingreso y Egreso de Producto Terminado	Mediante la elaboración de un formato de ingreso y egreso	Para registrar la persona que entrega el P.T. Y la persona encargada de la recepción del mismo.	Ocurra un ingreso o egreso físico de Producto Terminado.	Responsable de Bodega	Bodega de Producto Terminado
		Para llevar el control del lote de producción.			
		Para la mejora en el control del stock de producto terminado.			
		Evitará faltantes de mercadería.			
Resguardar la mercadería que se envía al Cliente	Mediante la elaboración de Guía de Remisión	Para obtener respando del envío de la Mercadería.	Se va a despachar al Cliente la mercadería		
		Para justificar la salida y llegada de mercadería.			
		Para evitar que la mercadería sea retirada			
		Para evitar tener costos adicionales de multas.			

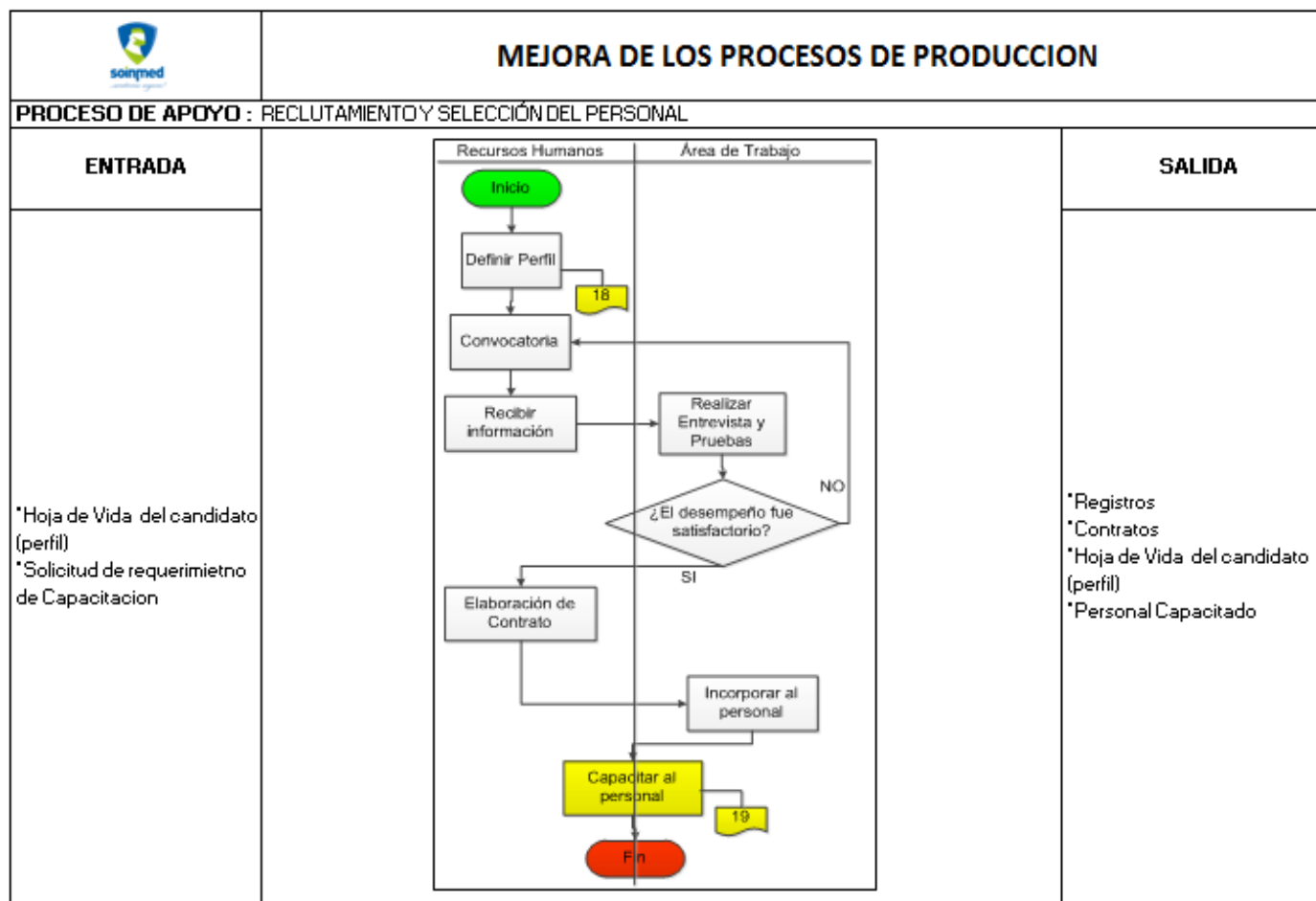


TABLA DE SIMBOLOGIA	
FORMATO	CÓDIGO
Perfil de Candidato	18
Cronograma de Capacitación	19



RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL:


En este proceso se obtendrán las siguientes mejoras:

- ✓ Utilizando el documento titulado Perfil de Candidato (revisar anexo 18) se logrará obtener una apropiada selección del personal, brindado el mismo conocimiento y experiencias sobre el departamento al que será adjudicado. Además esta documentación se archivará para futuras necesidades de personal.

- ✓ Capacitar al personal para:
 - Prevenir riesgos de trabajo.
 - Incrementa la productividad y calidad del trabajo.

- ✓ Por lo que se observaron varios conflictos entre el personal de trabajo se propone mejorar la relación jefe-subordinados mediante la comunicación y charlas entre empelados, para así poder solucionar los conflictos que se presentan en la empresa. Estas se dictaran después de cada capacitación que se realice en el departamento.



	PLAN DE ACCIÓN PARA LA MEJORA EN LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN				
¿QUÉ?	¿CÓMO?	¿POR QUÉ?	¿CUÁNDO?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?
Selección de Personal.	Mediante una elaboración de un formato.	Para contratar a personal con experiencias y conocimientos que brinden apoyo al departamento que será adjudicado.	Cuando la empresa lo necesite de la contratación de una persona.	Personal de Recursos Humanos.	Departamento de Recursos Humanos.
Capacitar al Personal Seleccionado.	Mediante un plan de capacitación.	Para prevenir riesgos de trabajo.	Cada vez que se realice la contratación del personal.	Personal de Recursos Humanos con cada personal de la Area asignada a la capacitación.	Área de Capacitación.
		Para Incrementa la productividad y calidad del trabajo.			

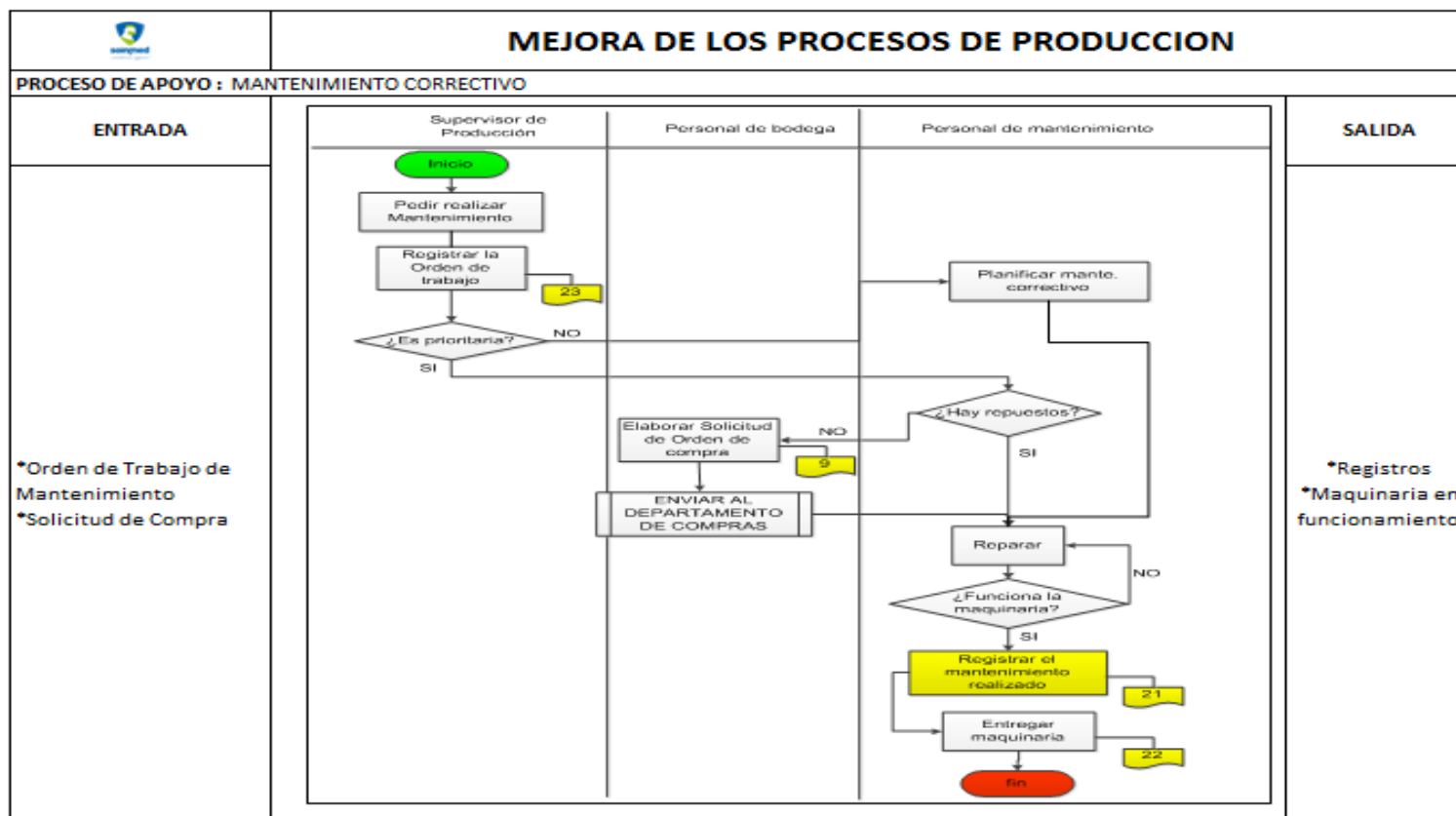


TABLA DE SIMBOLOGIA	
FORMATO	CÓDIGO
Orden de trabajo	23
Cronograma de Mantenimiento	5
Solicitud de Orden de Compra	9
Registro de Mantenimiento Correctivo	21
Acta Entrega-Recepción de Maquinaria	22

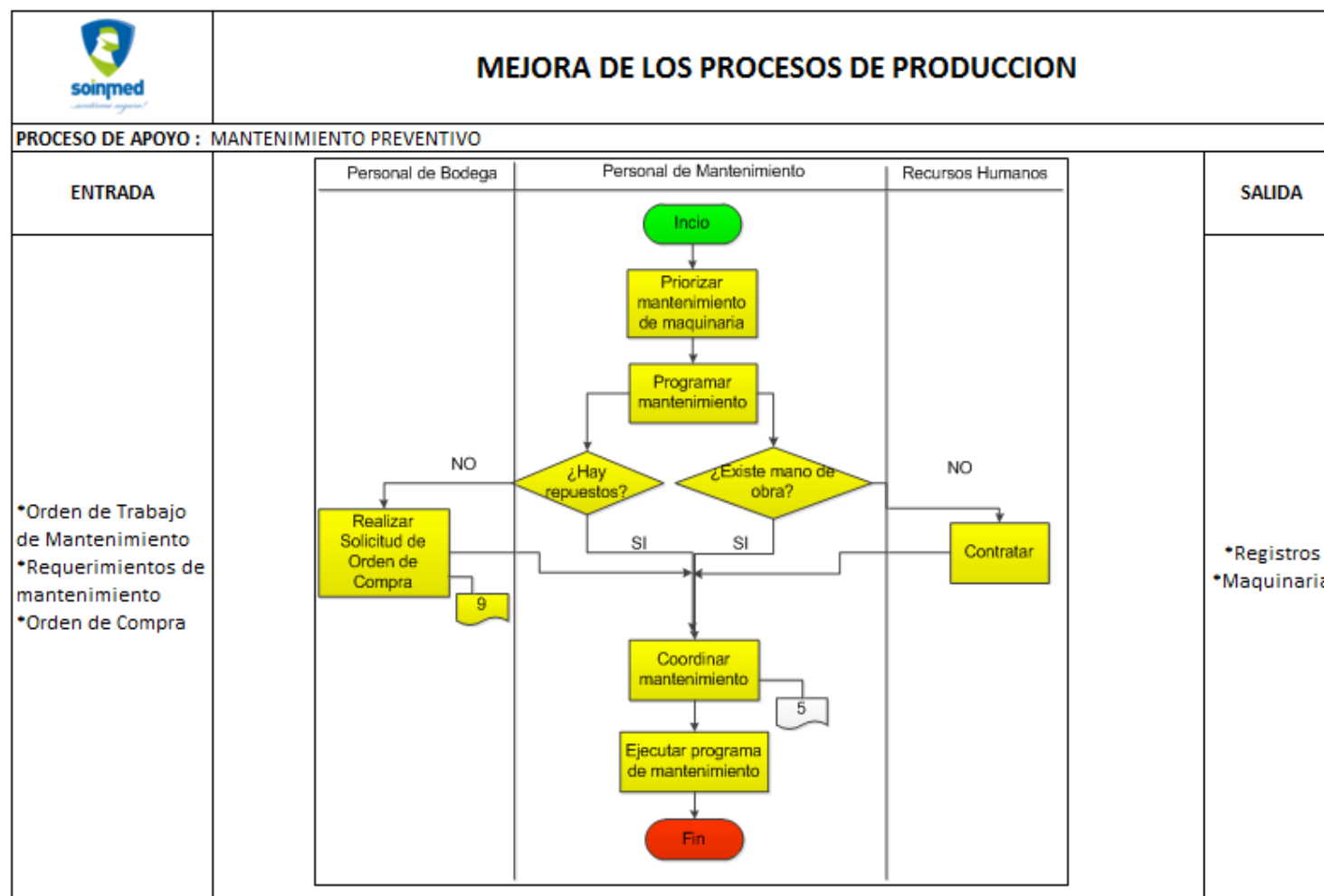


TABLA DE SIMBOLOGIA	
FORMATO	CÓDIGO
Solicitud de Compra	9
Cronograma de Mantenimiento	5
Mantenimiento Preventivo	20



PROCESO DE MANTENIMIENTO

Se elaboró un formato tanto para el mantenimiento:

- Correctivo (revisar anexo 21)

Con la finalidad de:

- ✓ Identificar los daños que presenta la maquinaria.
- ✓ Tener un registro de la maquinaria reparada.


- Preventivo (revisar anexo 20)

Al momento de poner en práctica estos y utilizar los respectivos formatos se podrá tener las siguientes mejoras:

- **Mantenimiento Preventivo:**

- ✓ Asegura la continuidad de los procesos de fabricación.
- ✓ Previene la suspensión de las actividades laborales por imprevistos.
- ✓ Planifica los periodos de paralización de trabajo en momentos específicos.
- ✓ Reduce las fallas y tiempos muertos.



	PLAN DE ACCIÓN PARA LA MEJORA EN LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN				
¿QUÉ?	¿CÓMO?	¿POR QUÉ?	¿CUÁNDO?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?
Elaborar orden de trabajo para realizar el mantenimiento	Mediante la elaboración de un formato De Orden de Trabajo	Para saber la avería de la maquina	Cuando la maquina presente fallos	Personal de Mantenimiento	Departamento de Mantenimiento
Registrar el mantenimiento correctivo	Mediante la elaboración de un formato De un Registro de Trabajo	Para tener un historial de mantenimiento de la maquinaria	Despues de haber realizado el mantenimeinto		
Registro de recepción de maquinaria recibida despues del mantenimiento realizado	Mediante la elaboración de un formato de Acta Entrega-Recepción de Maquinaria	Para poder tener un registro de la maquinaria que fue reparada	Cuando culmine el mantenimiento		
Elaborar un diagrama de flujo de mantenimiento preventivo	Mediante la elaboración de un diagrama de flujo	Para asegurar la continuidad de los procesos de fabricación	El cronograma de mantenimeinto lo indique		
		Para prevenir la suspensión de las actividades laborales por imprevistos			
		Para planifica los periodos de paralización de trabajo en momentos específicos			
		Para reduce las fallas y tiempos muertos			
Registrar el mantenimiento preventivo	Mediante la elaboración de un formato De un Registro de trabajo	Para tener un historial de mantenimiento de la maquinaria	Despues de haber realizado el mantenimeinto		

4.8. DEFINICIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN.

Con el objetivo de establecer si las mejoras propuestas son eficaces se sugieren a continuación ciertos indicadores que permitan a los dueños de cada proceso evaluar la mejora propuesta y así poder:

- Reflejar una faceta controlable.
- Señalar que tan eficiente se usa un recurso, para cumplir un objetivo.

Tabla 9: Indicadores.

PROCESO	RESPONSABLE	INDICADOR	OBJETIVO	FRECUENCIA
PRODUCCION	JEFE DE PRODUCCION	$\text{Reprocesos} = \frac{\text{Total de und. reprocesadas}}{\text{\#total de und producidas}}$	Disminuir los reprocesos que se realizan en cada area de trabajo en el departamento de produccion	Diario
COMPRAS	PERSONAL DE COMPRAS	$\text{Tiempo de Gestión de Compra} = \frac{\text{Tiempo utilizado en la compra}}{\text{\# de compras efectuadas}}$	Mejorar la gestion de compras en un tiempo determiando	Mensual
BODEGA DE MATERIA PRIMA	PERSONAL DE BODEGA	$\text{eficacia de inventario} = \frac{\text{tiempo utilizado en el despacho de M.P.}}{\text{\# total de despachos efectuados de M.P.}}$	Mejorar el despacho tanto de materia prima como de producto terminado	Mensual
BODEGA DE PRODUCTO TERMINADO	PERSONAL DE BODEGA	$\text{eficacia de inventario} = \frac{\text{tiempo utilizado en el despacho de P.T.}}{\text{\# total de despachos efectuados de P.T.}}$		
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	PERSONAL DE R.R.H.H.	$\text{Eficacia de Personal} = \frac{\text{\# de candidatos que entraron por concurso}}{\text{Total del personal que ingreso}}$	Seleccionar de manera correcta y en el tiempo requerido al personal que va a ingresar a la organización	De acuerdo al requerimiento de la Organización
MANTENIMIENTO	PERSONAL DE MANTENIMIENTO	$\text{Ejecución de mantenimiento} = \frac{\text{tiempo utilizado en mantenimiento}}{\text{estandar en tiempo fijado para el mantenimiento}}$	Medir el tiempo de mantenimeinto para evitar retrasos en la producción	Mensual

Elaboración: Autor



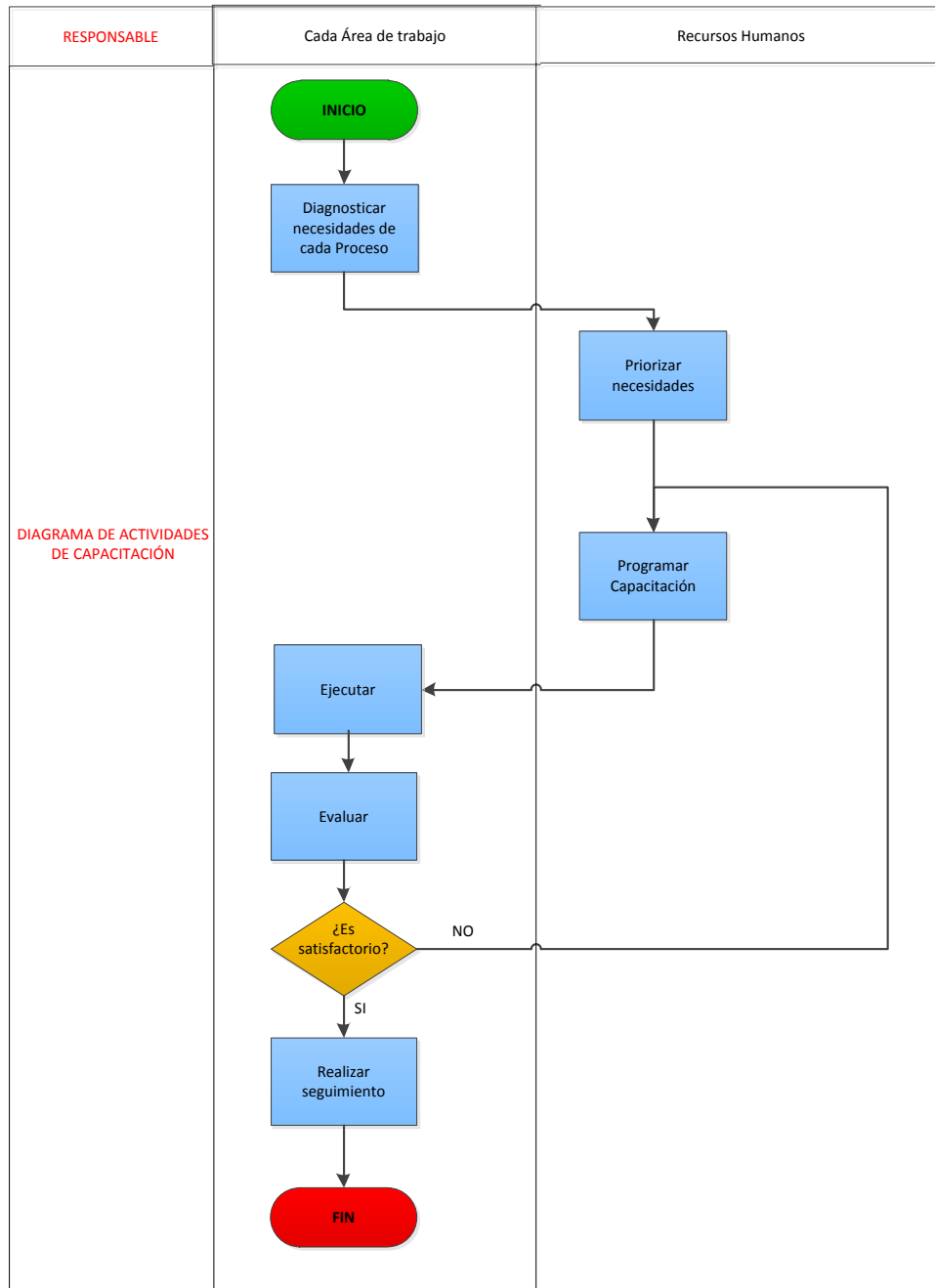
4.9. CAPACITACIÓN PARA LA MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN.

Se propone utilizar una Capacitación para los procesos a través de la cual se forme, se actualice y se desarrolle al personal como un elemento sustantivo que impulse la productividad de la organización.

Realizando esta actividad de formación continua e integral se proporcionara al empleado conocimientos, habilidades y actitudes para contribuir al logro de los objetivos de la empresa, área de trabajo y del propio empleado.

Se manejará el proceso de capacitación con un diagrama de flujo para detallar las actividades a realizar en cada uno de los procesos con sus respectivos formatos y así obtener resultados satisfactorios.

Tabla 10: Capacitación para la mejora de los sistemas de gestión

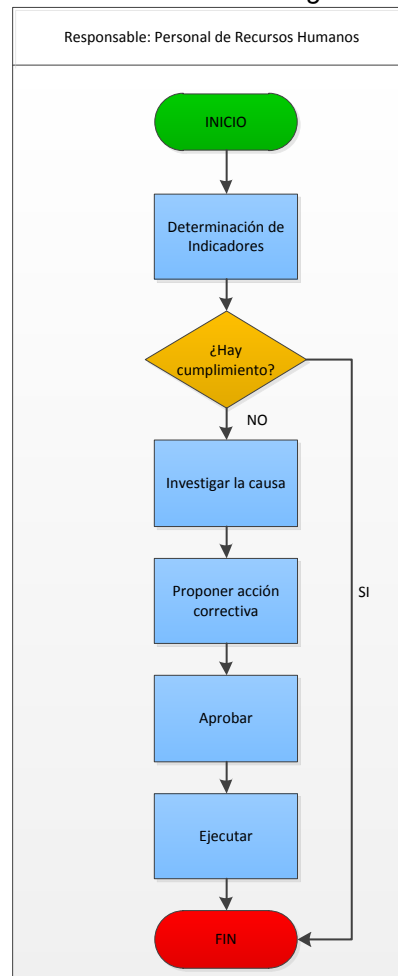


Elaboración: Autor

4.10. AUDITORIA DE SEGUIMIENTO PARA LA MEJORA EN LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN.

Se plantea realizar auditorías de seguimiento para verificar la eficacia de mejora que se está proponiendo y su adaptación a las modificaciones que se han realizado en los distintos departamentos. Este se maneja con un diagrama de flujo para detallar las actividades a realizar.

Tabla 11: Auditoria de Seguimiento



Elaboración: Autor



CONCLUSIONES

Se puede concluir que:

En cada proceso de apoyo se ha realizado una mejora para así poder evitar pérdidas y demoras en el área de producción.

Una debilidad es no poseer manuales de control interno, registros y procedimientos de trabajo, pues estas herramientas nos ayudan a tener un control en cada área y un registro de los mismos, por lo que se incorporaron formatos de trabajo para cada área.

En el proceso de producción se adicionó inspecciones de calidad en cada actividad de confección para evitar reprocesos y scrap.

En el proceso de Bodega se solicita manejar el sistema que tiene la empresa para poder tener un mejor control de los inventarios tanto de los que ingresan y los que se despachan

Una adecuada selección y reclutamiento de personal es una parte importante dentro de una organización de ahí parte todo el funcionamiento de la organización, ya que si no hay una buena elección del personal no se lograrán los objetivos trazados por la organización.

En el proceso de mantenimiento se incorpora el mantenimiento preventivo para así evitar paradas en las maquinarias y retrasos en la producción



RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa SOINMED CIA. LTDA.:

- Implementar los documentos propuestos de procedimientos de trabajo para que de esta manera cada área ya sea producción, financiera, administrativa, ventas, bodegas, etc., tendrán conocimiento claro de sus actividades y podrá realizar auditorías periódicas; que permitan contar con documentos de respaldo de cada gestión del departamento para su validación de información.
- Implementar los diagramas de flujo de cada proceso para que la empresa se desarrolle y ejecute organizadamente en las actividades y operaciones, aplicando técnicas administrativas para la toma de decisiones que le permitan ejercer el control de su producción, bienes, compromisos y obligaciones que lo llevarán a un posicionamiento en el mercado.
- Implementar los indicadores propuestos de gestión para poder evaluar cómo va el funcionamiento de la empresa en cada área y le permita dar el direccionamiento que necesita.
- Implementar software y demás sistemas contables en cada área de la empresa con la finalidad de que toda la información esté registrada.



BIBLIOGRAFÍA

LIBROS.

Ortiz Sandro (2007) "Manual de Marketing Estratégico" Ecuador: Editorial EDUNICA

W,Grant Iresom, Eugene L. Grant, (1982) , "*Biblioteca de Ingeniería industrial*", Mexico: Compañía Editorial Continental.

Bravo Carrasco Juan (2011), "*Gestión de Procesos*", Santiago de Chile: Editorial Evolucion S.A.

Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, Tejador (2002) "*Guía para una Gestión Basada en Procesos*", Sevilla: Editorial LAT

PAGINAS WEB.

"GESTION Y MEJORA DE PROCESOS". Recuperado el 07 de Agosto del 2013, de <http://www.euskalit.net/nueva/images/stories/documentos/folleto5.pdf>

Jesus Mauricio Beltran Jaramillo, "*Indicadores de Gestión*", Recuperado 19 de Diciembre del 2013 de, <http://www.soinfosa.com/boletin/indicadoresdegestion.pdf>



Talavera Pleguezuelos (1999), *“Calidad total en la administración Pública”*, Granada: Union iberoamericana Municipalitas Recuperado 21 de Septiembre del 2013 de, http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/#_ftnref1

Departamento nacional de planeación *“Guía Metodológica para la formulación de Indicadores”* Recuperado el 21 de noviembre del 2013 de, <https://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=-hBkmozjehk%3D&tabid=1214>

“Plan de acción” Recuperado el 11 de marzo del 2014 de, <http://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Plan%20de%20acci%C3%B3n.pdf>



ANEXOS



ANEXO 1.

Orden de Producción.

94



ORDEN DE PRODUCCIÓN

GRAFICO ACLARATORIO DEL MODELO

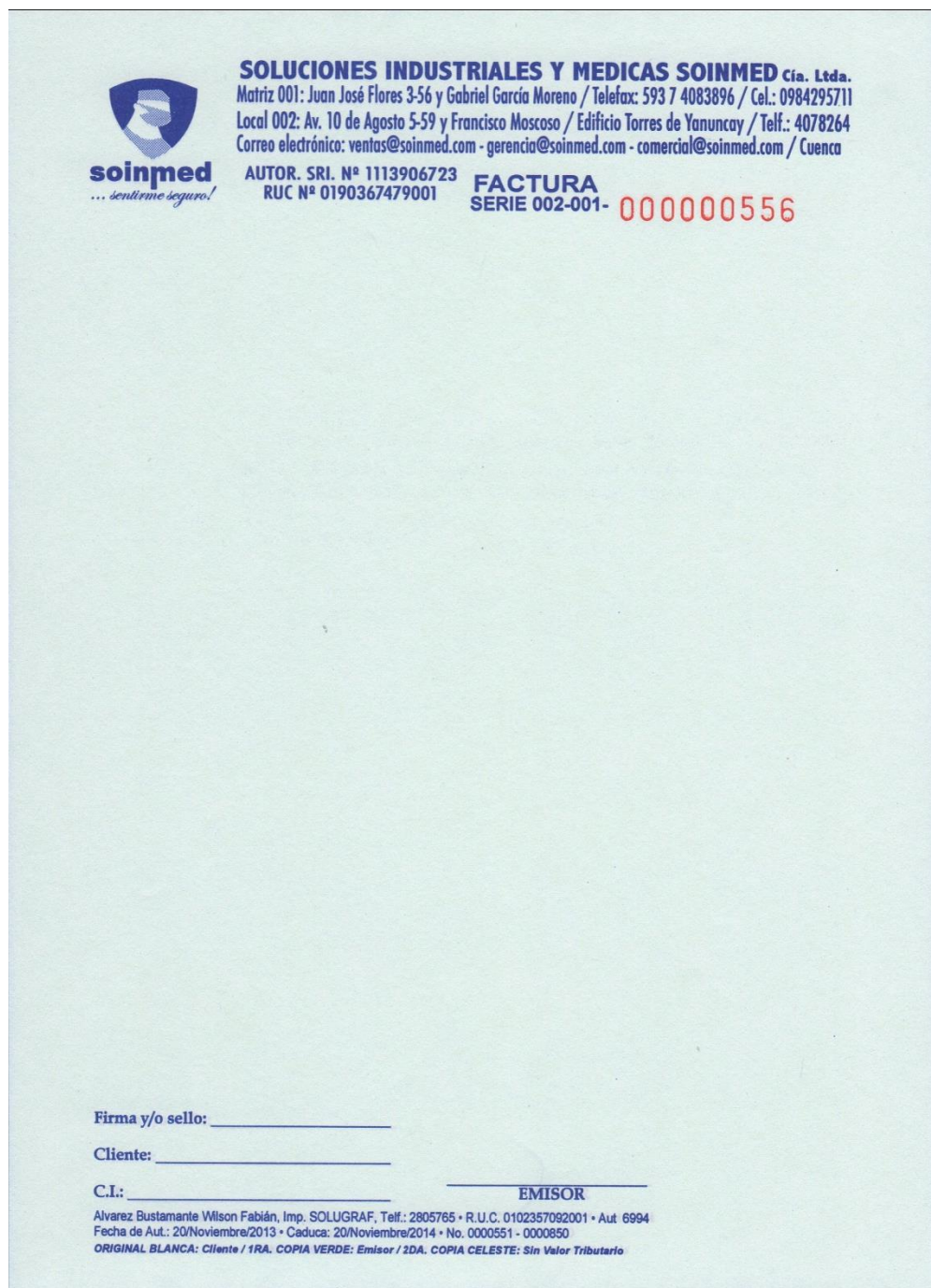
Firma de Vendedor

Autorizacion Soinmed Cia Ltda



ANEXO 2.

Factura.



SOLUCIONES INDUSTRIALES Y MEDICAS SOINMED Cía. Ltda.
Matriz 001: Juan José Flores 3-56 y Gabriel García Moreno / Telefax: 593 7 4083896 / Cel.: 0984295711
Local 002: Av. 10 de Agosto 5-59 y Francisco Moscoso / Edificio Torres de Yanuncay / Telf.: 4078264
Correo electrónico: ventas@soinmed.com - gerencia@soinmed.com - comercial@soinmed.com / Cuenca

soinmed
... sentirme seguro!

AUTOR. SRI. N° 1113906723
RUC N° 0190367479001


FACTURA
SERIE 002-001- 000000556

Firma y/o sello: _____
Cliente: _____
C.I.: _____

EMISOR
Alvarez Bustamante Wilson Fabián, Imp. SOLUGRAF, Telf.: 2805765 • R.U.C. 0102357092001 • Aut 6994
Fecha de Aut.: 20/Noviembre/2013 • Caduca: 20/Noviembre/2014 • No. 0000551 - 0000650
ORIGINAL BLANCA: Cliente / 1RA. COPIA VERDE: Emisor / 2DA. COPIA CELESTE: Sin Valor Tributario

Imagen 7: Factura

Fuente: Empresa Soinmed Cia Ltda.



soinmed
... sentirme seguro!

SOLUCIONES INDUSTRIALES Y MEDICAS SOINMED Cía. Ltda.
Matriz 001: Juan José Flores 3-56 y Gabriel García Moreno / Telefax: 593 7 4083896 / Cel.: 0984295711
Local 002: Av. 10 de Agosto 5-59 y Francisco Moscoso / Edificio Torres de Yanuncay / Telf.: 4078264
Correo electrónico: ventas@soinmed.com - gerencia@soinmed.com - comercial@soinmed.com / Cuenca

AUTOR. SRI. N° 1113906723
RUC N° 0190367479001

FACTURA
SERIE 002-001- 000000596

Cod. Cliente 000141 Fecha: Cuenca, 5 de Diciembre del 2013

Cliente: AREA 4 YANUNCAY

Dirección: VICENTE MELO Y PASEO DEL SALADO

Vendedor: 01

RUC: 0160007790001

Telf.: 2892390

código	cantidad	descripción	Prec.Unit	Total
5079-145	10.00	ESTETOSCOPIO PEDIATRICO	33.5400	335.40 *
TEN-ADU	5.00	TENSIOMETRO adulto	57.8300	289.15 *
5079-73	10.00	Estetoscopio doble campana	32.1300	321.30 *
5079-145	10.00	ESTETOSCOPIO PEDIATRICO	108.9700	1,089.70 *
TIJ-PUNTOS	8.00	TIJERA PARA PUNTOS	9.3700	74.96 *
15-300A	8.00	PINZAS ADSON ANATOMICAS 15 cm	6.3000	50.40 *
17-142A	8.00	PINZAS MOSQUITO CURVAS 15 cm	10.7200	85.76 *
PINZA	8.00	PINZA MOSQUITO RECTA DE 15 CM	10.4600	83.68 *

Forma Pago:

Plazo: - 1) V:04/01/2014(30d) \$2,609.99

Obs:

SUBTOTAL	2,330.35
DESCUENTO	0.00
SUBTOTAL 0%	0.00
SUBTOTAL 12%	2,330.35
IVA 12%	279.64
TOTAL	2,609.99

Firma y/o sello: _____

Cliente: _____

C.I.: _____

EMISOR

Alvarez Bustamante Wilson Fabián, Imp. SOLUGRAF, Telf.: 2805765 • R.U.C. 0102357092001 • Aut 6994
Fecha de Aut.: 20/Noviembre/2013 • Caduca: 20/Noviembre/2014 • No. 0000551 - 0000850
ORIGINAL BLANCA: Cliente / 1RA. COPIA VERDE: Emisor / 2DA. COPIA CELESTE: Sin Valor Tributario

Imagen 8: Modelo de factura llena

Fuente: Empresa Soinmed Cia Ltda



ANEXO 3.

Contrato.



CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO.

En la ciudad de Cuenca, el 01 de julio del año dos mil trece, comparece por una parte el Ing. Esteban Proaño Escandón en su calidad de gerente y representante legal de la compañía **"SOLUCIONES INDUSTRIALES Y MEDICAS SOINMED CIA. LTDA."**; y, por otra parte, por sus propios derechos comparece la señorita, quienes capaces para contratar, de manera libre y voluntaria convienen en celebrar el presente contrato de trabajo conforme las cláusulas que se expresan a continuación:

PRIMERA: COMPARECIENTES.- Como se deja indicado comparece por una parte el Ing. Esteban Proaño Escandón en su calidad de gerente y representante legal de la compañía **"SOLUCIONES INDUSTRIALES Y MEDICAS SOINMED CIA. LTDA."**, parte a la que en lo posterior se la llamará "el empleador"; por otra parte comparece la señorita, a quien en lo posterior se le denominará "la trabajadora".

SEGUNDA: ANTECEDENTES.- La empleadora, **"SOLUCIONES INDUSTRIALES Y MEDICAS SOINMED CIA. LTDA."**, para el desarrollo de las tareas propias de su actividad, necesita contratar los servicios de una (cargo que ocupara)..... que tendrá como principales funciones el atender pedidos del personal y clientes; mantener en orden el archivo de la empresa; redactar y presentar correctamente informes, comunicados, cotizaciones, etc.; preparar y tratar la información adecuadamente, recibir y despachar oportunamente la correspondencia y controlar el recibo corrector por parte del destinatario; tramitar todas las cuentas pertinentes a la gerencia; colaborar en la elaboración y programación del presupuesto de egresos e ingresos; encargarse de la facturación; asistir y apoyar en el manejo contable de la empresa; apoyar en la gestión de control interno de la empresa; preparar presentaciones de los productos y servicios; organizar los viajes de negocios, reuniones, los compromisos de la gerencia; entre otras propias de su función.



TERCERA: OBJETO.- La empleadora, "SOLUCIONES INDUSTRIALES Y MEDICAS SOINMED CIA. LTDA.", para el cumplimiento de las labores mencionadas en la cláusula segunda de este contrato a resuelto contratar los servicios lícitos y personales de la señorita, quien además de declarar que cuenta con el conocimiento y la capacidad necesaria para el trabajo, se compromete a cumplir con las políticas y reglamentaciones de la compañía y a desempeñar sus labores de conformidad con la ley.

CUARTA: REMUNERACIÓN.- La empleadora pagará a la trabajadora por la prestación de sus servicios la remuneración mensual de **TRECIENTOS CINCUENTA DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (US\$**), más los beneficios de Ley. La remuneración mensual será cancelada al trabajador en pagos mensuales y de ésta suma se harán los descuentos que correspondan a los aportes personales del trabajador al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y los demás que esté obligado por ley

QUINTA: HORARIO.- La trabajadora se obliga a laborar de lunes a viernes en jornadas diarias de ocho horas, en conformidad con la ley, en un horario de 08h30 a 13h00 y de 14h00 a 17h30; sin embargo, las partes acuerdan y aceptan que previas las formalidades de rigor, en lo posterior la empleadora podría fijar de conformidad con la ley, el trabajo en turnos y dentro de los horarios que llegue a autorizar la autoridad de trabajo.

SEXTA: LUGAR DE TRABAJO.- La trabajadora desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratada en el domicilio de la empleadora, esto es en las calles en la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay.



SEPTIMA: TIEMPO DE DURACIÓN DEL CONTRATO.- El plazo de duración de éste contrato es de un año, contado a partir de su suscripción. Sin embargo los primeros noventa días de vigencia (contados desde su celebración), se entenderán como de prueba, por lo que durante éste período cualquiera de las partes por su sola voluntad podrá darlo por terminado sin ninguna formalidad.

OCTAVA: HORAS EXTRAS.- Si por las exigencias del trabajo a realizarse o por circunstancias de caso fortuito o fuerza mayor, fuere necesario que el trabajador deba laborar en días feriados o en horas suplementarias que excedan la jornada máxima diaria, las partes aceptan someterse a lo dispuesto en los artículos 52 y 55 del Código del Trabajo. En todo lo que no estuviere previsto en el presente contrato, las partes declaran incorporadas las disposiciones de la ley de la materia, en especial las relativas a las obligaciones del empleador y del trabajador y las prohibiciones correspondientes.

NOVENA: CONFIDENCIALIDAD.- La trabajadora conviene en que no podrá divulgar la información, datos y resultados obtenidos en razón de su trabajo o que por su función llegue a conocer, sin la autorización expresa y por escrito del empleador, pues dichos datos y resultados son propiedad de este último.

Dicha información confidencial y secreto profesional incluye, pero no se limita a estrategias, objetivos, políticas, proyectos, prioridades, cronogramas de trabajo, sistemas tecnológicos manuales, reglamentos y en general todos los aspectos y conceptos relacionados, utilizados o desarrollados por la Empresa. Se establece que es reservada y confidencial toda información referente o contenida en manuales, procedimientos técnicos, operativos o comerciales, bases de datos, reportes, lista de clientes, inversionistas, empleados, relaciones de negocios y contractuales y cualquier otra clase de información respecto de las operaciones o cualquier otro asunto del empleador y sus clientes, que sea facilitada o entregada al trabajador en razón de las funciones a ella confiadas, o que de cualquier manera llegare a su conocimiento



DECIMA: CONTROVERSIAS.-En caso de juicio, las partes se someten a los jueces competentes de la ciudad de Cuenca.

Para constancia de lo antes estipulado, las partes en unidad de acto firman este contrato en tres ejemplares de igual contenido y valor, el mismo que será registrado ante el Inspector del Trabajo.

Fabiola del Carmen Maldonado
Escandón.

CC. 0102799624

Ing. Esteban Proaño

SOINMED CIA. LTDA.



ANEXO 4.

Acta Entrega-Recepción de Mercadería.



ACTA ENTREGA - RECEPCIÓN

Con fecha, la empresa **SOINMED CIA-LTDA.** Representada por el Ing. Esteban Proaño E., procede a celebrar la presente **ACTA ENTREGA - RECEPCIÓN** a..... de los siguientes productos:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN

Comparecen en el Acta de Entrega.

Una vez que..... verifica la cantidad calidad y especificaciones de los productos entregados por parte de **SOINMED.**, y encontrándose a conformidad de su parte, se suscribe lo actuado. Las partes firman en original y copias, en la ciudad de Cuenca

OBSERVACIONES:

.....
.....

Atentamente,

Entregué conformEe

Sr: (a)

Ci:

Recibi Conforme:.....

Sr.(a)

Ci:



ANEXO 5.

Cronograma de Mantenimiento



CRONOGRAMA DE MANTENIMIENTO

MAQUINAS	AÑO 1											
	MESES											
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
CORTADORA DE MANO												
CORTADORA DE MESA												
MAQUINA COSTURA RECTA												
MAQUINA COSTURA OVERLOCK												
MAQUINA ENLASTICADORA												
SELLADORA												



CRONOGRAMA MANTENIMIENTO PREVENTIVO AÑO 1

Elaborado por: Firma:

Autorizado por: Firma:

Recibido por: Firma:



ANEXO 6.

Cotización Actual.



Soinmed Cia Ltda

DIRIGIDO A:


Representante



ANEXO 7.

Solicitud de Materia Prima.



	SOLICITUD DE MATERIA PRIMA
	FECHA: _____
DEPARTAMENTO: _____	
SOLICITANTE: _____	
ORDEN DE PRODUCCIÓN #: _____	

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
OBSERVACIONES:		

Recibe Conforme


Entrega Conforme



ANEXO 8.

Registro de Scrap



	REGISTRO DE SCRAP
	FECHA:
DEPARTAMENTO:.....	
RESPONSABLE:.....	
ORDEN DE PRODUCCION #:	

CÓDIGO	DESCRIPCION	CANTIDA D	CAUSA

Firma del Responsable



ANEXO 9.

Solicitud de Compra.



	SOLICITUD DE COMPRA	
	FECHA: _____	
DEPARTAMENTO: _____		
DEPARTAMENTO SOLICITANTE: _____		
SOLICITANTE: _____		
ORDEN DE PRODUCCIÓN #: _____		
<div style="text-align: right;">TRAMITE URGENTE: <input type="text"/> NORMAL: <input type="text"/></div>		
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
OBSERVACIONES:		

Recibe Conforme


Entrega Conforme



ANEXO 10.

Ingreso de Producto Terminado.



	INGRESO DE PRODUCTO TERMINADO
	FECHA: _____ HORA: _____
DEPARTAMENTO : _____	
RESPONSABLE: _____	
ORDEN DE PRODUCCION #: _____	

CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD
OBSERVACIONES:		
.....		
.....		
.....		

Recibe Conforme

Entrega Conforme



ANEXO 11.

Cotizaciones.


XIMENA PROAÑO VILLAVICENCIO



ANEXO 12.

Cumplimiento de Especificaciones.



	CUMPLIMIENTO DE ESPECIFICACIONES										
DEPARTAMENTO:								FECHA:			
RESPONSABLE:											
ORDEN DE PRODUCCIÓN #:											
PROVEEDOR	CODIGO	DESCRIPCION	MODELO	MARC A	CAN T	TIEMPO DE ENTREGA	PRECIO	FORMA DE PAGO		CUMPLE	NO CUMPLE
								CREDITO	CONTADO		
OBSERVACIONES:											

Elaborado por: Firma:

Autorizado por: Firma:


Recibido por: Firma:



ANEXO 13.

Orden de Compra.



	<h2 style="text-align: center;">ORDEN DE COMPRA</h2>	
PROVEEDOR:		
FECHA DE PEDIDO:	FECHA DE PAGO:	
TERMINOS DE ENTREGA:		
# DE ORDEN DE COMPRA:		

[illegible]

Elaborado por:.....	Firma:
Autorizado por:.....	Firma:
Recibido por:.....	Firma:



ANEXO 14.

Software.

125

XIMENA PROAÑO VILLAVICENCIO



ANEXO 15.

Egreso de Producto Terminado



	EGRESO DE MERCADERÍA
	FECHA: _____ HORA: _____
DEPARTAMENTO : _____	
RESPONSABLE: _____	
ORDEN DE PRODUCCION #: _____	

CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD
OBSERVACIONES:		

Recibe Conforme

Entrega Conforme



ANEXO 16.

Acta de Entrega-Recepción de Devolución



ACTA ENTREGA - RECEPCIÓN DE DEVOLUCIÓN

Con fecha, la empresa **SOINMED CIA-LTDA.** Representada por el Ing. Esteban Proaño E., procede a celebrar la presente **ACTA ENTREGA - RECEPCIÓN** a..... de los siguientes productos:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN

Ya que los mismos no pertenecían a la solicitud de pedido realizado

Comparecen en el Acta de Entrega.

Una vez que..... verifica la cantidad calidad y especificaciones de los productos entregados por parte de **SOINMED.** y encontrándose a conformidad de su parte, se suscribe lo actuado. Las partes firman en original y copias, en la ciudad de Cuenca

OBSERVACIONES:

.....
.....

Atentamente,

Entregué conformEe
Sr: (a)
Cl:

Recibi Conforme:.....
Sr.(a)
Cl:



ANEXO 17.

Guía de Remisión.




XIMENA PROAÑO VILLAVICENCIO



ANEXO 18.

Perfil de Candidato.



	<h2>PERFIL DE CANDIDATO</h2>
NOMBRE DEL PROPONENTE:	
HOJA DE VIDA #:	FECHA:
Esta hoja de vida se presenta para acreditar los requisitos de	
Departamento:	

DATOS GENERALES

Nombres y Apellidos:	
Documento de identificación:	Numero:
Dirección:	
Teléfono:	Celular:
Tipo de vinculación con el proponente:	

DATOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA

Formacion Académica					
	Titulo	Universidad	Fecha de Grado	Certificado	
				SI	NO
Pregrado					
Postgrados					
*Especializaciones					
*Maestrías					
*Doctorados					

EXPERIENCIA LABORAL GENERAL Y ESPECIFICA

Empresa/Proyecto	Cargo	Actividades Desarrolladas	Ciudad/País	Tiempo de Trabajo	Teléfono Empresa	e-mail de Contacto	Certificado	
							SI	NO

OBSERVACIONES:

.....

.....



ANEXO 19.

Cronograma de Capacitación.

**CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN****AREA:** PRODUCCION**TEMA:** INDUCCION PERSONAL**FECHA:**

CONTENIDO	NUMERO DE HORAS											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
INTRODUCCIÓN	■											
REGLAMENTO INTERNO		■	■									
INSTRUCCIÓN EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL				■								
INSTRUCCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCION					■	■						
DOTACIÓN DE UNIFORMES, EQUIPOS DE SEGURIDAD Y HERRAMIENTAS DE TRABAJO						■						
INSTRUCCIÓN EN EL AREA DE TRABAJO							■	■				
SEGUIMIENTO DEL TRABAJADOR EN EL PUESTO DE TRABAJO									■	■	■	■

SOLICITADO POR: SUPERVISOR PRODUCCION

Elaborado por:.....Firma:.....

Autorizado por:.....Firma:.....

Recibido por:.....Firma:.....



ANEXO 20.

Mantenimiento Preventivo



		MANTENIMIENTO PREVENTIVO	
Fecha Actual:.....		TIPO DE MANTENIMIENTO:	
Fecha de Revisión Anterior:.....			
SOLICITANTE:.....		PREVENTIVO	<input type="checkbox"/>
HORA DE INICIO:.....			
MAQUINA	SERIE	MODELO	UBICACIÓN
DESCRIPCIÓN DEL MANTENIMIENTO:			
DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO:			
ACCIÓN A TOMAR:			
HORA FINAL:			
Elaborado por:		Firma:	
Autorizado por:		Firma:	
Recibido por:		Firma:	



ANEXO 21.

Mantenimiento Correctivo



	MANTENIMIENTO CORRECTIVO			
MÁQUINA: MARCA: SERIE: MODELO: UBICACIÓN:				
SOLICITADO POR: AUTORIZADA POR: Responsable de la Ejecución: Supervisor de la Ejecución:				
TAREAS A EJECUTAR				
Descripción de la Tarea	Tiempo Estimado	Tiempo Real	OK	
REPUESTOS REQUERIDOS				
Código	Descripción del Repuesto	Cant. Planificada	Cant. Utilizada	Unidad
PERSONAL NECESARIO PARA LA EJECUCIÓN DEL TRABAJO				
Categoría	Horas Requeridas	Horas Utilizadas		
MEDIDAS DE SEGURIDAD:		OBSERVACIONES:		
.....			
.....			
.....			
Elaborado por:		Firma:		
Autorizado por:		Firma:		
Recibido por:		Firma:		



ANEXO 22.

Acta Entrega-Recepción de Maquinaria.


 ACTA ENTREGA - RECEPCIÓN DE MAQUINARIA	
Con fechase procede a celebrar la presente ACTA ENTREGA – RECEPCIÓN de:	
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
Realizado el respectivo mantenimiento: PREVENTIVO <input type="checkbox"/> PREDICTIVO <input type="checkbox"/> CORRECTIVO <input type="checkbox"/>	
<u>Comparecen en el Acta de Entrega.</u> Una vez que el departamento de: verifica la cantidad calidad y funcionamiento de la maquinaria entregada por parte de , y encontrándose a conformidad de su parte, se suscribe lo actuado. Las partes firman en original y copias , en la ciudad de Cuenca	
NOTA: ADICIONAR FORMATO DE MANTENIMIENTO	
OB SERVACIONES:	
Entregué conforme Sr: (a) Ci:	Recibi Conforme:..... Sr.(a) Ci:



ANEXO 23.

Orden de trabajo.



 ORDEN DE TRABAJO			
Fecha Actual:.....		TIPO DE MANTENIMIENTO:	
ORDEN No.:		PREDICTIVO	<input type="text"/>
		PREVENTIVO	<input type="text"/>
RESPONSABLE DEL SECTOR:			
MAQUINA	SERIE	MODELO	UBICACIÓN
DESCRIPCIÓN DEL DAÑO:			
.....			
.....			
.....			
.....			
Elaborado por:		Firma:	
Autorizado por:		Firma:	
Recibido por:		Firma:	